



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

Parecer nº 128/COGSE/SEAE/MF

Brasília, 12 de junho de 2003.

Ref.: Ofício n.º 4688/01/SDE/GAB, de 12 de novembro de 2001.

**Assunto:** ATO DE CONCENTRAÇÃO n.º  
08012.006976/01-58

**Requerentes:** BR Participações e Empreendimentos S/A, G.  
Barbosa & Cia. Ltda. e Serigy Participações e  
Empreendimentos Ltda..

**Operação:** Aquisição, pela BR Participações e  
Empreendimentos S/A, dos ativos operacionais e estoques  
de G.Barbosa & Cia. Ltda, além de direitos creditórios de  
vendas realizadas com o cartão “Credi-Hiper”.

**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 Artigo 54 da Lei n.º 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas BR PARTICIPAÇÕES E EMPREENDIMENTOS S/A e G. BARBOSA & CIA. LTDA..

## **1. DAS REQUERENTES**

2. A **BR Participações e Empreendimentos S/A** é uma empresa *holding* sediada em Recife (PE) e pertencente ao grupo holandês Ahold. É a acionista majoritária de Bompreço S/A Supermercados do Nordeste, que, por sua vez, controla a empresa Bompreço Bahia S/A. (doravante denominadas de empresa Bompreço ou Requerentes). Essas duas últimas atuam no setor

supermercadista, especificamente na Região Nordeste do Brasil. No ano de 2000, o faturamento de Bompreço S/A Supermercados do Nordeste foi de R\$ **(confidencial) (confidencial)** e da empresa Bompreço Bahia S/A, R\$ **(confidencial) (confidencial)**. Além de se fazer presente no segmento de super e hipermercados, a empresa Bompreço também atua nos setores de lojas de departamento, transportadoras, clube de multifidelização e administração de cartões de crédito.<sup>1</sup>

3. A rede Bompreço iniciou as atividades em 1935, no interior de Sergipe, com uma mercearia. Ao longo dos anos, a empresa aumentou o leque de produtos e em 1966, abriu sua primeira loja de supermercado com a marca Bompreço. Após expandir sua área de atuação a estados vizinhos, em 1995, a Bompreço S/A Supermercados do Nordeste registrou-se na Comissão de Valores Mobiliários como sociedade anônima de capital aberto. Um ano mais tarde, passou a ser controlada pelo Grupo Royal Ahold e possuía, à época da operação, mais de uma centena de lojas no Brasil, pulverizadas em diversas cidades do nordeste brasileiro.<sup>2</sup> Vale ainda destacar que, a atuação do Grupo Ahold no setor supermercadista brasileiro dá-se por meio da empresa Comercial O Balaio Ltda., a qual controla integralmente BR Participações e Empreendimentos S/A., conforme ilustra o organograma apresentado pelas Requerentes, referente à época do fechamento do negócio:

**(confidencial)**

4. Quanto ao Grupo Ahold, este detém e opera empresas dos setores varejista e alimentício, sendo possuidor, à época da operação, de aproximadamente 9000 estabelecimentos, entre supermercados, hipermercados e lojas de conveniência, em todo o mundo. O grupo concentra a maior parte das atividades nos Estados Unidos, Europa, América Latina e Ásia.<sup>3</sup> No ano de 2000, apresentou no Brasil um faturamento de R\$ **(confidencial) (confidencial)**. Naquele mesmo ano, no âmbito do Mercosul, o faturamento do grupo foi de R\$ **(confidencial) (confidencial)** e no restante do mundo, de R\$ **(confidencial) (confidencial)**.<sup>4</sup>

5. A **G. Barbosa & Cia Ltda.** é uma sociedade por quotas de responsabilidade Ltda., de nacionalidade brasileira<sup>5</sup>, com atuação no setor de comércio varejista, mais especificamente supermercados, os quais estão situados na Região Nordeste do País. As Requerentes informaram que a

<sup>1</sup> Conforme informado pelas Requerentes.

<sup>2</sup> De acordo com consulta ao site [www.bompreco.com.br](http://www.bompreco.com.br) em 02.2002.

<sup>3</sup> De acordo com informações obtidas em repetidas consultas ao site do Grupo Ahold [www.ahold.com](http://www.ahold.com) nos meses de fev. e março de 2002.

<sup>4</sup> Conforme informado pelas Requerentes em resposta ao Ofício 833/COGSE/SEAE/MF, de 19.03.02.

<sup>5</sup> Com sede na Rodovia BR 235, Km 4, Nossa Sra. do Socorro, SE.

empresa não constitui<sup>6</sup> nem é controlada por um grupo e que tampouco seus vendedores detêm outras empresas atuantes no setor supermercadista.

6. Em 2000, o faturamento da empresa G.Barbosa foi de R\$ **(confidencial) (confidencial)**, sendo que é inteiramente controlada por pessoas físicas, conforme ilustra o quadro abaixo, com a respectiva composição social:

**QUADRO 1 - Composição societária da G. Barbosa & Cia Ltda.**

Quotista	Porcentagem detida (%)
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>Total</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados fornecidos pelas Requerentes.

7. A empresa G.Barbosa foi fundada em Sergipe, em 1955, ano de inauguração da primeira loja. Em 1999 foram abertos os primeiros hipermercados da rede, na Bahia e em Sergipe, sendo que à época da operação – outubro de 2001 –, a Rede G.Barbosa possuía 32 lojas, concentradas em Sergipe e na Bahia. Nos três anos anteriores à operação em tela, a empresa não participou de associações, fusões, aquisições nem de constituições de *joint ventures* ou de outras empresas.

8. A **Serigy Participações e Empreendimentos Ltda.**, sociedade por quotas de responsabilidade limitada, é uma *holding* brasileira, sem atividades operacionais, com sede na cidade de Aracaju – SE. A empresa é controlada pelas mesmas pessoas físicas que detêm o controle da G. Barbosa & Cia. Ltda.. Segue abaixo a descrição da composição social da empresa Serigy:

<sup>6</sup> Conforme informado pelas Requerentes em resposta ao Ofício 833/COGSE/SEAE/MF, de 19.03.02.

**QUADRO 2 - Composição societária da Serigy Participações e Empreendimentos Ltda.**

Quotista	Percentagem detida (%)
(confidencial)	(confidencial)
<b>Total</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados fornecidos pelas Requerentes.

**2. DA OPERAÇÃO**

9. A operação ora em análise consistiu na aquisição, pela BR Participações e Empreendimentos S/A, dos ativos operacionais e estoques da empresa G. Barbosa, além de direitos creditórios de vendas realizadas com o seu cartão “Credi-Hiper”. Compreendem os ativos as máquinas, equipamentos, instalações, veículos, sistemas e programas de informática, direitos de propriedade intelectual (marcas, logotipos, *jingles*), fundo de comércio, e todos os demais bens móveis operacionais e administrativos da empresa, excluindo-se os imóveis em que estão localizados.

10. Com relação aos imóveis, estes foram locados pelos vendedores à empresa adquirente pelo prazo mínimo de 20 anos, renovável por igual período, sendo que aqueles de propriedade de terceiros tiveram os direitos de locação cedidos, também pelo prazo de 20 anos.

11. Os quadros abaixo mostram a relação das lojas envolvidas na operação, com suas respectivas localizações. Os demais estabelecimentos, como depósitos, escritórios administrativo e de recursos humanos e as centrais de distribuição<sup>7</sup>, estão localizados na região metropolitana de Aracaju, onde está situada a sede da empresa G. Barbosa.

<sup>7</sup> Apesar de as Requerentes, na Petição Inicial, terem informado que dentre os ativos envolvidos na operação incluíam-se centrais de distribuição, consideramos como correta a informação prestada em resposta ao item nº 55 do Ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02, que questionava se a rede adquirida possuía centros de distribuição, onde foi esclarecido que G. Barbosa dispunha de um único centro, localizado na cidade de Aracaju.

**QUADRO 3 – Estabelecimentos da empresa G.Barbosa em Sergipe**

<b>loja</b>	<b>Endereco</b>	<b>Localização – cidade</b>
2	Av. Sete de Junho, 380/386	Tobias Barreto
3	Largo Santo Antônio, 51	Itabaiana
5	Rua Carlos Correia, 453, Siqueira Campos	Aracaju
6	Av. Silvio Teixeira, 831, Jardins	Aracaju
7	Pça. Marechal Deodoro, 98	Nossa Sra. das Dores
8	Rua José do Prado Franco, 148, Centro	Aracaju
9	Av. Gonçalo Prado Rolemberg, 142, São José	Aracaju
10	Pça. Sílvia Romero, 48/52	Lagarto
11	Pça. da Bandeira, 108	Estância
12	Rua Luiz Chagas, 55, Atalaia	Aracaju
13	Av. 1, 13, Conjunto João Alves	N. Sra. do Socorro
19	Av. Coelho e Campos, 215, Centro	Aracaju
20	Av. Francisco Porto, 250, Salgado Filho	Aracaju
21	Rua Muribeca, 310, Santo Antônio	Aracaju
22	Rua Major Aureliano, 305, Santos Dumont	Aracaju
23	Pça. Des. Rinaldo Costa e Silva, 219	Boquim
24	Av. Poço Mero, 285, Bugio	Aracaju
25	Av. Marginal, s/n	São Cristóvão
26	Av. Heráclito Rollemberg, 2676, A. Franco	Aracaju
28	Trav. Manoel Boaventura, 44	Itabaianinha
30	Av. Augusto Franco, 3280, P. Novo	Aracaju
33	Av. Francisco José da Fonseca, 1337, Orlando Dantas	Aracaju
34	Rua Simeão Aguiar, 395, J. C. Araújo	Aracaju

Fonte: Dados fornecidos pelas Requerentes.

**QUADRO 4 – Estabelecimentos da empresa G.Barbosa na Bahia**

<b>loja</b>	<b>Endereco</b>	<b>Localização - cidade</b>
15	Rua Vasco Filho, s/n	Feira de Santana
17	Rua Marechal Deodoro, 245	Feira de Santana
18	Praça Ladislau Cavalcante, 18	Esplanada
32	Av. Evência Brito, s/n	Ribeira do Pombal
36	Av. Apolônio Sales, 557	Paulo Afonso
37	Rua Dr. Dantas Bião, s/n	Alagoinhas
38	Praça da Bandeira, 1	Alagoinhas
39	Praça Padre Alfredo, 86	Alagoinhas
40	Av. Antônio C. Magalhães, 4479	Salvador

Fonte: Dados fornecidos pelas Requerentes.

12. A operação ocorreu em 19 de outubro de 2001, tendo sido o contrato definitivo (Instrumento Particular de Cessão de Bens e Direitos e Outras Avenças) celebrado no dia 17.12.01. O valor final do negócio totalizou a quantia de R\$ (**confidencial**) (**confidencial**)<sup>8</sup>. Saliente-se ainda, que a operação ocorreu apenas no Brasil e não resultou em qualquer alteração na composição do capital social das empresas G.Barbosa e Serigy.

13. Por fim, observa-se que o ato de concentração em análise, de acordo com o disposto nos parágrafos 3º e 4º do art. 54 da Lei 8.884/94, foi apresentado à Secretaria de Direito Econômico do

<sup>8</sup> Conforme informado pela empresa Bompreço em resposta ao Ofício nº 3437/COGSE/SEAE/MF, de 21.11.02.

Ministério da Justiça no dia 09 de novembro de 2001, tendo em vista que o faturamento do grupo adquirente foi superior a R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais) no exercício de 2000.

### 3. DEFINIÇÃO DO MERCADO RELEVANTE

#### 3.1 MERCADO RELEVANTE DO PRODUTO

14. Ambas as empresas envolvidas na operação ora em análise praticam a venda de mercadorias típicas de supermercados<sup>9</sup> e hipermercados, a saber, bens de consumo duráveis (eletroeletrônicos, utilidades domésticas, brinquedos, artigos de bazar, têxteis etc) e não-duráveis (produtos alimentícios, de limpeza, de higiene etc). Os produtos ofertados por esses estabelecimentos encontram-se dispostos de forma departamentalizada, em gôndolas e/ou balcões, permitindo aos consumidores adquirir – numa única parada – grande número de mercadorias, a serem pagas nos caixas (*check-outs*). Esse tipo de comércio denomina-se auto-serviço ou auto-atendimento e difere do praticado na loja tradicional, em que há presença de vendedor ou balconista.

15. Além de apresentarem as características acima apontadas, os super e hipermercados prestam serviços diferenciados, os quais, geralmente, não são encontrados nas lojas de auto-serviço de pequeno porte e tampouco no pequeno varejo.<sup>10</sup> Esses serviços compreendem: estacionamento, lanchonetes de *fast-food*, farmácias, papelarias, casas lotéricas, bancas de jornal, correios, sanitários, fraldários, opção de compras a prazo com cheques pré-datados, cartões de crédito, ou com cartões próprios da loja e ainda, vendas virtuais (*delivery*), serviços de limpeza, corte e embalagem de produtos hortifrutigranjeiros, oferta de marcas próprias, informatização das lojas etc. A estratégia das redes de fornecer maior comodidade aos seus clientes, diversificando o leque de serviços extra-loja é, em grande parte, responsável pela expansão desse setor de negócios e está estreitamente relacionada à intenção de responder ao desejo de *one stop shopping* (uma só parada) dos consumidores nos centros de médio e grande porte. Cumpre ainda lembrar, que os super e hipermercados permitem ao consumidor uma eliminação ou pelo menos redução nos custos de pesquisa sobre os pontos de venda, uma vez que é beneficiado pela divulgação de folhetos com preços e produtos promocionais, os quais também lhe permitem obter informações sobre a qualidade das mercadorias.

---

<sup>9</sup> Os supermercados têm como características principais possuir área de vendas superior a 300m<sup>2</sup>, 3 a 39 *check-outs* (caixas) e de 1.500 a 5.000 itens em exposição. Já os hipermercados possuem área de vendas superior a 5.000m<sup>2</sup>, 40 ou mais *check-outs* e mais de 5.000 itens em exposição.

16. Em suma, o mercado relevante de produto considerado nesse parecer, compreende um serviço de venda integrada, oferecido pelos super e hipermercados e que engloba todas as facilidades e comodidades supra detalhadas.

17. Assim sendo, a não inclusão do pequeno varejo no mercado relevante do produto justifica-se, principalmente, porque estabelecimentos com esse perfil põem à disposição do consumidor uma cesta de bens bastante inferior àquela ofertada pelos super e hipermercados, fato que os coloca numa condição de substitutibilidade incompleta ou de menor grau. Por esse motivo, atendem, em geral, ao consumo de conveniência (aquele que supre as necessidades imediatas do consumidor). Para que um consumidor pudesse, portanto, adquirir a cesta de bens que compra nos super ou hipermercados, ele teria de se dirigir a vários estabelecimentos isolados (feiras-livres, padarias, papelarias, açougues etc), despendendo, com isso, muito tempo em seu deslocamento e ao realizar pesquisas de preços em vários locais. Ante o exposto, vale dizer que o tipo de consumo que ocorre nos estabelecimentos do pequeno varejo inviabiliza a proposta de venda integrada.

18. Há ainda outra hipótese a ser considerada na presente definição de mercado relevante: uma elevação no preço de um produto vendido pelos super ou hipermercados não faz com que o cliente desses estabelecimentos procure outro concorrente. Ocorrendo, todavia, uma elevação significativa e não transitória nos preços de uma determinada cesta de bens – justamente aquela que faz com que o consumidor efetue suas compras num determinado super/hipermercado – este consumidor fará suas compras em supermercados ou hipermercados concorrentes e não nos diversos estabelecimentos que ofertam uma cesta de bens menos diversificada – o chamado pequeno comércio – conforme assinalado nos parágrafos anteriores.

19. Nessa análise, consideram-se os supermercados substitutos quase perfeitos dos hipermercados. Estes têm, via de regra, apenas algumas seções a mais, como as de têxteis e de eletrodomésticos.

20. Pelo exposto, considera-se que o mercado relevante do produto é definido como o mercado de atuação das empresas Requerentes, ou seja, pela G.Barbosa e pelos supermercados Bompreço e de suas concorrentes, que são os estabelecimentos fornecedores de produtos semelhantes e que apresentam o mesmo grau de substitutibilidade para os bens oferecidos pelas requerentes. São eles os demais super e hipermercados.

---

<sup>10</sup> Compõem o pequeno varejo mercearias, padarias, frutarias, açougues etc.

### 3.2 MERCADO RELEVANTE GEOGRÁFICO

21. À época da operação, a empresa G.Barbosa possuía 32 lojas de supermercados, situadas na Bahia, especificamente nas cidades de Salvador, Feira de Santana, Esplanada, Ribeira do Pombal, Paulo Afonso e Alagoinhas, e em Sergipe, nas cidades de Aracaju, Tobias Barreto, Itabaiana, Nossa Sra. das Dores, Lagarto, Estância, Nossa Sra. do Socorro, Boquim, São Cristóvão e Itabaiânia. A empresa Bompreço, por seu turno, também já atuava em algumas localidades do Nordeste, havendo interseção das atividades de ambas nos municípios de Salvador, Feira de Santana e Aracaju. Nessas cidades, a empresa adquirente possuía<sup>11</sup>, na data do fechamento da operação, respectivamente, 40 lojas<sup>12</sup>, 02 lojas e 14 lojas. Disso resulta, portanto, que nesses três municípios houve concentração nos mercados estabelecidos, ao passo que nas demais cidades participantes da operação, houve apenas **substituição de agente econômico** – que será exposta oportunamente.

22. Vale ainda ressaltar que, no presente parecer, todas as cidades envolvidas na operação, exceto Salvador, constituirão mercados relevantes geográficos distintos e indivisíveis. Esse fato ocorre em virtude das respectivas dimensões das cidades, bem como do tamanho das populações, restando ausentes os requisitos que implicariam uma divisão das mesmas em áreas de influência, conforme metodologia infra detalhada, a qual, portanto, será aplicada apenas à cidade de Salvador.

#### 3.2.1 – Salvador

23. O município de Salvador abriga uma população de 2.443.107 habitantes<sup>13</sup>, distribuídos numa área de 325 Km<sup>2</sup>, padece das dificuldades de deslocamento presentes nas cidades de maior porte e está segmentado em regiões que refletem o poder aquisitivo dos respectivos habitantes. Essas particularidades do município levam o consumidor a determinar um limite para a distância que está disposto a percorrer quando deseja efetuar suas compras de super e hipermercado. Assim sendo, faz-se necessário analisar a capacidade de atração das lojas das Requerentes e das concorrentes, de modo que os limites do mercado relevante geográfico possam ser estabelecidos.

24. Na delimitação do mercado relevante geográfico verifica-se o poder de atração das lojas,

<sup>11</sup> Para efeitos de delimitação do mercado geográfico, considerou-se, na presente análise, apenas as lojas situadas dentro dos limites de cada município, e não as situadas nas respectivas regiões metropolitanas.

<sup>12</sup> No que se refere à relação de lojas que acompanha a notificação da operação, constatou-se posteriormente (a partir da resposta da empresa adquirente ao Ofício nº 3973/COGSE/SEAE/MF, de 06.12.01 c/c Ofício nº 177/COGSE/SEAE/MF, de 17.01.02) que a loja situada em Salvador, à Rua Torquato Bahia, 3, Comércio, encontrava-se fechada.

mensurado a partir de metodologia<sup>14</sup> divulgada pela Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS, a qual conclui que as vendas de uma loja são feitas principalmente aos consumidores residentes dentro de uma determinada área ao redor do estabelecimento. Essa região específica é denominada área de influência da loja. Segundo a referida metodologia, quanto mais distantes se encontram os potenciais clientes, menor o poder de atração de um dado estabelecimento comercial. Para a cidade de Salvador, portanto, os raios de influência de cada loja foram traçados tanto para as Requerentes (lojas Bompreço e G.Barbosa) como para as concorrentes, nos mapas em anexo<sup>15</sup>, constituindo isocotas (raio em quilômetros ao redor do estabelecimento). Destaque-se, ainda, que, a metodologia supra apresentou dimensões típicas para a área de influência de supermercados a partir do tipo de loja (se minimercado, supermercado pequeno, supermercado grande, hipermercado) e densidade populacional (se baixa, média ou alta); e como a área de influência de um estabelecimento seria, supostamente, capaz de atrair 70% do total dos clientes do estabelecimento, as áreas de influência consideradas nesse parecer terão o tamanho que segue:

#### QUADRO 5 - Dimensões típicas da 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 39	2,5
Hipermercado	40 ou mais	5,0

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

25. A partir desses dados, observam-se nos mapas as áreas de influência das lojas das Requerentes (mapas 1 e 2), bem como das concorrentes (mapa 5). Com base na interseção das áreas de influência dos estabelecimentos Bompreço e G.Barbosa, delinea-se a área de concentração e a partir desta, o respectivo mercado relevante geográfico. Na cidade de Salvador, definiu-se um único mercado relevante geográfico, assinalado no mapa 4 com a cor amarela. Nesse caso, adota-se a hipótese menos restritiva de que o consumidor típico deslocará sua demanda em direção a outros estabelecimentos situados em um raio de 5 Km a partir do “ponto médio” (baricentro) da área de concentração entre as lojas, uma vez que esta é a distância máxima capaz de motivar o seu deslocamento, já que corresponde ao raio de influência de um hipermercado<sup>16</sup>. Assim sendo, é naquele

<sup>13</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, “Censo Demográfico 2000”.

<sup>14</sup> Parente, J., “A importância da Área de Influência nas Decisões de Localização”. Revista SuperHiper, Ano 26, nº 301, 09/2000, pág.136-141.

<sup>15</sup> Devido a imprecisões no mapa de papel enviado pelas Requerentes, este foi substituído pelo mapa digital. A localização das lojas neste mapa, contudo, teve como elemento complicador a incorreção da maior parte das coordenadas em GPS fornecidas pelas Requerentes.

<sup>16</sup> Se um hipermercado atrai o consumidor situado a até 5 Km de distância dele, o inverso também é verdadeiro: o consumidor se desloca até 5 Km para efetuar compras em um hipermercado.

local que se encontra o consumidor mais afetado, pois se antes da operação tinha a opção de efetuar suas compras nas lojas G.Barbosa, Bompreço e concorrentes, após a mesma, passou a ter uma opção a menos, e justamente por estar em pior situação, ele deve ser o ponto de partida para se traçar o aludido raio.

26. Seguindo esta metodologia, a partir do baricentro da região formada pela interseção das áreas de concentração entre as lojas, foram traçadas isocotas de 5 Km que definiram o seguinte mercado relevante geográfico na cidade de Salvador:

- **Mercado Relevante Geográfico nº 01 (amarelo).** O respectivo baricentro foi utilizado como referência para se traçar um raio de 5 Km, assinalado com a cor amarela no mapa digital nº 4. Assim sendo, este mercado é constituído pelos bairros **Pituba, Brotas, Caminho das Árvores, Costa Azul, Rio Vermelho, Engenho Velho de Brotas, Itaigara, Federação, Alto do Saldanha, Engenho Velho da Federação, Vila Laura, Cosme de Farias, Matatu, Garcia, Barris, São Pedro, Nazaré, Saúde, Boca do Rio, Stiep, Tororó, Sé, Luiz Anselmo, Amaralina, Campinas de Brotas, Sete Portas, Armação, Fonte Nova, Nordeste, Comércio** e parte de **Santa Cruz**<sup>17</sup>.

28. Saliente-se, contudo, que o Mercado 1 não coincide exatamente com a isocota de 5 km traçada a partir do baricentro. Esse fato se deve à maior exatidão objetivada ao se definir o respectivo mercado e justamente por isso, os bairros **Cabula, São Gonçalo do Retiro, Narandiba, Engomadeira, Fazenda Grande, Santa Mônica, IAPI, Liberdade, Calçada, Lapinha, Caixa d'Água, Pau Miúdo, Cidade Nova, Pernambués, Barbalho, Santo Antônio e Pilar**, apesar de presentes dentro da referida isocota de 5 km, não fazem parte do Mercado. Tal exclusão ocorreu tendo em vista o fato de que os bairros acima citados, localizados a partir das avenidas Luiz Viana Filho, Antônio Carlos Magalhães e Barros Reis (e sua continuação, a Rua Cônego Pereira), em direção oposta às praias, possuem características bastante diferentes, no que se refere a aspectos de densidade demográfica e renda *per capita*, dos bairros situados a partir dessas avenidas, em direção às praias. Vale lembrar que a região que engloba os bairros excluídos apresenta densidade demográfica bastante inferior à região inserida no mercado geográfico aqui considerado, e parcela significativa dos seus habitantes tem renda muito baixa.

29. O hipermercado Extra, situado à Av. Governador Luiz Viana Filho, 3.056, Paralela,

---

<sup>17</sup> Esses são os principais bairros da cidade. Na presente análise, optou-se por não incluir as inúmeras subdivisões dos bairros e tampouco, a nomenclatura popular dos mesmos.

também faz parte desse mercado, pois a origem de clientes da loja demonstrou que quem se encontra no Mercado 1, desloca-se até esse estabelecimento.<sup>18</sup> Ressalte-se, contudo, que a inclusão desse hipermercado não faz supor que supermercados de menor porte, ocasionalmente localizados em região contígua àquele ou mesmo no caminho que o consumidor situado na área de concentração percorre até a ele chegar, sejam igualmente incluídos no referido mercado. Isso se deve porque é o hipermercado Extra – em virtude de sua área de influência de 5 km – quem atrai clientes localizados no Mercado 1, e não a região em si ou outro motivo. Além disso, não parece sensato pressupor que supermercados situados nas adjacências desse hiper Extra e cujas áreas de atração alcançam no máximo 2,5 km, atraiam os indivíduos situados no Mercado 1.

30. Note-se, ainda, que será dado tratamento ímpar a alguns estabelecimentos/redes de supermercado, devido às particularidades que os cercam. Por exemplo, a rede de lojas Perini, no ano de 2000 (base da presente análise), contava com 2 supermercados em funcionamento na área abarcada pelo mercado relevante geográfico definido. Saliente-se que em sua origem, as lojas dessa rede eram *delicatessens*, as quais, posteriormente, agregaram produtos de higiene pessoal e de limpeza à cesta de itens ofertados, fato que permitiu classificá-las como supermercados. A característica marcante da rede é a existência de um *mix* diferenciado e exclusivo nas lojas, que acaba por atrair consumidores de elevado poder aquisitivo e dispostos a se deslocar por distâncias maiores. No caso em particular, há que se dar um tratamento diferenciado à loja situada à Av. Vasco da Gama, 3.051 – A, Brotas, pois a origem de clientes desse estabelecimento ultrapassa os (**confidencial**) km ao redor do mesmo<sup>19</sup>. Disso advém que, é razoável atribuir a esta loja pelo menos o mesmo poder de atração de um hipermercado e, por esse motivo, não obstante contar com 15 *check-outs*, foi traçada para ela uma isocota de 5 km. Quanto à outra loja Perini presente no Mercado nº 1, a sua origem de clientes demonstrou que os consumidores encontram-se numa região (**confidencial**), e em função disso, foi traçada para este estabelecimento uma isocota proporcional ao seu número de *check-outs* (13).

31. Quanto à loja Makro situada dentro do mercado relevante geográfico definido, à Av. Tancredo Neves, 3413, e em funcionamento no ano de 2000, apesar de possuir apenas 15 *check-outs*, informou que seus clientes se originam de várias partes da cidade de Salvador.<sup>20</sup> Verifica-se esse fato porque além de vender no atacado, a rede também atende o consumidor final e ao adotar um formato de loja mais econômico, visando oferecer preços mais baixos, é capaz de motivar o deslocamento de

<sup>18</sup> Conforme resposta da Cia. Brasileira de Distribuição ao Ofício nº 88/COGSE/SEAE/MF, de 10.01.02., dos clientes desse hipermercado Extra, pelo menos (**confidencial**)% estão nos bairros que compõem o Mercado 1.

<sup>19</sup> Conforme resposta da rede Perini ao Ofício nº 46/COGSE/SEAE/MF, de 07.01.02.

<sup>20</sup> Segundo resposta da empresa ao Ofício nº 14/COGSE/SEAE/MF, de 03.01.02.

clientes situados a maiores distâncias. O poder de atração da loja, portanto, supera os 5 km ao redor dela, e assim sendo, também nesse caso foi traçada uma isocota de 5 km.

### 3.2.2 – Feira de Santana

- **Mercado Relevante Geográfico nº 02.** O município de Feira de Santana conta com uma área de 1.333 Km<sup>2</sup>, na qual está distribuída uma população de 480.949 habitantes<sup>21</sup>. Conforme assinalado acima, este mercado é constituído por toda a cidade de Feira de Santana, em virtude da dimensão da mesma e de acordo com a metodologia preestabelecida para análise nessas situações. Nesse caso, portanto, não há que se traçar isocotas, pois a área de influência de uma loja compreende toda a cidade, já que não se tem notícia de barreiras naturais ou de outra natureza as quais, de alguma forma, pudessem prejudicar o deslocamento dentro da referida cidade. O município de Feira de Santana, portanto, será denominado **Mercado Relevante Geográfico nº 02.**

### 3.2.3 – Aracaju

- **Mercado Relevante Geográfico nº 03.** A cidade de Aracaju limita-se a uma área de 181 Km<sup>2</sup> e abriga uma população de 461.534 habitantes. Igualmente, conforme assinalado no parágrafo 22, este mercado é constituído por toda a cidade de Aracaju, em virtude da dimensão da mesma e de acordo com a metodologia preestabelecida para análise nessas situações. Nesse caso, portanto, também não há que se traçar isocotas, pois a área de influência de uma loja compreende toda a cidade, já que igualmente não se registrou a existência de barreiras naturais ou de outra natureza as quais, de alguma forma, pudessem prejudicar o deslocamento dentro da referida cidade. O município de Aracaju, portanto, será denominado **Mercado Relevante Geográfico nº 03.**

### 3.2.4 – Outros Mercados Relevantes Geográficos:

- **Em Sergipe:** Tobias Barreto (Mercado nº 04), Itabaiana (Mercado nº 05), Nossa Senhora das Dores (Mercado nº 06), Lagarto (Mercado nº 07), Estância (Mercado nº 08), São Cristóvão (Mercado nº 09), Nossa Senhora do Socorro (Mercado nº 10), Boquim (Mercado nº 11) e Itabaianinha (Mercado nº 12).

<sup>21</sup> Fonte: Censo 2000 do IBGE. Site [www.ibge.net](http://www.ibge.net), consultado em 27.12.02.

- **Na Bahia: Esplanada** (Mercado nº 13), **Ribeira do Pombal** (Mercado nº 14), **Paulo Afonso** (Mercado nº 15) e **Alagoinhas** (Mercado nº 16).

36. Cada uma dessas treze cidades, nos Estados de Sergipe e Bahia, constitui um mercado relevante geográfico distinto. Como a empresa adquirente não possuía lojas nessas localidades, ocorreu **substituição de agente econômico**, sendo desnecessário, portanto, continuar a análise desses mercados.

#### 4. POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

##### 4.1 – Participação no Mercado Relevante Geográfico nº 1 (amarelo), que compreende parte da cidade de Salvador

QUADRO 6\*

Participação no Mercado Relevante Geográfico 01		
Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<b>Bompreço</b>	(confidencial)	(confidencial)
Companhia Brasileira de Distribuição	(confidencial)	(confidencial)
<b>G.Barbosa</b> <sup>(1)</sup>	(confidencial)	0
Atakarejo Distr. de Alimentos e Bebidas Ltda. <sup>(2)</sup>	(confidencial)	(confidencial)
Perini Delicatessen <sup>(3)</sup>	(confidencial)	(confidencial)
Makro Atacadista S/A <sup>(4)</sup>	(confidencial)	(confidencial)
EBAL - Cesta do Povo	(confidencial)	(confidencial)
Ponto Verde Supermercado	(confidencial)	(confidencial)
Outros <sup>(5)</sup>	(confidencial)	(confidencial)
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: elaboração própria, a partir de dados informados pelos próprios super/hipermercados, ABASE, Prefeitura Municipal e Requerentes, cujas respostas aos respectivos Ofícios encontram-se anexadas ao Ato de Concentração.

\* Para efeitos de cálculo, foram utilizadas apenas as lojas que se enquadram na definição de mercado relevante do produto.

(1) Cálculo a partir do faturamento da loja no ano 2001, pois foi inaugurada em out. de 2000.

(2) No cálculo, utilizou-se a parcela do faturamento derivada da venda ao consumidor final. ((confidencial)% do total)

(3) No cálculo, o faturamento da loja situada à Rua Maranhão, a qual passou a comercializar produtos de higiene pessoal e limpeza a partir de nov. de 2000, foi estimado a partir do faturamento da loja Perini que já os comercializava.

(4) No cálculo, utilizou-se a parcela do faturamento derivada da venda ao consumidor final ((confidencial)% do total).

(5) Neste item incluem-se todas as lojas cuja participação de mercado varia de 0,03% a 0,53%.

37. A participação das quatro maiores empresas no mercado 1 (C<sub>4</sub>) pouco alterou-se em decorrência da operação, passando de (confidencial)% para (confidencial)%. Disso advém que não há nexos causal entre o aumento de concentração e a participação das quatro maiores empresas no mercado relevante geográfico 1, pois antes da operação o C<sub>4</sub> já era maior que 75%. Do exposto, conclui-se que sem este nexos causal não se pode inferir que a concentração no presente mercado acarrete possível efeito líquido negativo relacionado ao exercício coordenado do poder de mercado pelas quatro maiores empresas participantes do mesmo.

38. Por outro lado, a participação da empresa Bompreço no mercado 1 era de (confidencial)% antes da operação e elevou-se para (confidencial)% após a aquisição das lojas G.Barbosa, conforme ilustra o Quadro 6. Em razão desse fato, o aumento da concentração originado pela operação será analisado, a fim de se investigar se estão presentes as condições para o exercício unilateral do poder de mercado pela empresa adquirente.

#### 4.2 – Participação no Mercado Relevante Geográfico nº 2, na cidade de Feira de Santana

QUADRO 7\*

Participação no Mercado Relevante Geográfico 02		
Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<b>Bompreço</b>	(confidencial)	(confidencial)
Comercial de Estivas J. Santos	(confidencial)	(confidencial)
<b>G.Barbosa</b>	(confidencial)	0
EBAL - Cesta do Povo	(confidencial)	(confidencial)
Macro Varejo São Roque Ltda.	(confidencial)	(confidencial)
Merca-Tudo de Alimentos Ltda.	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado São Marcos	(confidencial)	(confidencial)
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: elaboração própria, a partir de dados informados pelos próprios super/hipermercados, ABASE, Prefeitura Municipal e Requerentes, cujas respostas aos respectivos Ofícios encontram-se anexadas ao Ato de Concentração.

\* Para efeitos de cálculo, foram utilizadas apenas as lojas que se enquadram na definição de mercado relevante do produto.

39. A participação das quatro maiores empresas (C<sub>4</sub>) no mercado 2 alterou-se bem pouco em decorrência da operação, passando de (confidencial)% para (confidencial)%. Disso sucede que não há nexos causal entre o aumento de concentração e a participação das quatro maiores empresas no mercado relevante geográfico 2, pois antes da operação o C<sub>4</sub> já era maior que 75%. Assim sendo,

conclui-se que sem este nexos causal não se pode inferir que a concentração no presente mercado acarrete possível efeito líquido negativo relacionado ao exercício coordenado do poder de mercado pelas quatro maiores empresas participantes do mesmo.

40. Na direção oposta, a participação da empresa Bompreço no Mercado 2, que era de **(confidencial)**% antes da operação, elevou-se para **(confidencial)**% após a aquisição das lojas G.Barbosa, conforme ilustra o Quadro 7. Em virtude dessa circunstância, o aumento da concentração originado pela operação será analisado, a fim de se investigar se estão presentes as condições para o exercício unilateral do poder de mercado pela empresa adquirente.

#### 4.3 – Participação no Mercado Relevante Geográfico nº 3, na cidade de Aracaju

QUADRO 8\*

Participação no Mercado Relevante Geográfico 03		
Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<b>Bompreço</b> <sup>(1)</sup>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>G.Barbosa</b>	<b>(confidencial)</b>	<b>0</b>
Supermercados Izabella	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
Júlio Prado Vasconcelos Com. e Rep. Ltda	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
Amorim Filhos Supermercado	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
Supermercados Souza Júnior Ltda.	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: elaboração própria, a partir de dados informados pelos próprios super/hipermercados, ASES, Prefeitura Municipal e Requerentes, cujas respostas aos respectivos Ofícios encontram-se anexadas ao Ato de Concentração.

\* Excepcionalmente, para efeitos de cálculo, foram utilizadas duas lojas que não se enquadram na definição de mercado relevante do produto, por possuírem, cada uma, 2 *check-outs*. Trata-se da loja Júlio Prado, situada na Av. Santa Rosa, nº 07, Centro e da loja Amorim Filhos, localizada na Av. Otoniel Dórea, nº 470, Centro Tal inclusão ocorreu por ambas apresentarem faturamento no ano de 2000 superior a R\$ **(confidencial)**, além de pertencerem a redes que possuem outra(s) loja(s) na cidade de Aracaju.

(1) No cálculo, foi utilizado o faturamento de 2001 da loja situada à Rua Gonçalo Rollemberg Leite, 1983, Luzia, uma vez que a mesma foi inaugurada em novembro de 2000.

41. A participação das quatro maiores empresas (C<sub>4</sub>) no mercado 3 sofreu alteração pouco significativa em decorrência da operação, passando de **(confidencial)**% para **(confidencial)**%. Disso resulta que não há nexos causal entre o aumento de concentração e a participação das quatro maiores empresas no mercado relevante geográfico 3, pois antes da operação o C<sub>4</sub> já era maior que 75%. Do

exposto, conclui-se que sem este nexo causal não se pode inferir que a concentração no presente mercado gere possível efeito líquido negativo relacionado ao exercício coordenado do poder de mercado pelas quatro maiores empresas participantes do mesmo.

42. Todavia, a participação da empresa Bompreço no Mercado 3, que era de (confidencial)% antes da operação, elevou-se para (confidencial)% após a aquisição das lojas G.Barbosa, conforme ilustra o Quadro 8. Em razão desse fato, o aumento da concentração originado pela operação será analisado, a fim de se investigar se estão presentes as condições para o exercício unilateral do poder de mercado pela empresa adquirente.

## 5 – PROBABILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO:

### 5.1 – Efetividade da Rivalidade

#### 5.1.1 – Aspectos Gerais

43. A efetividade da competição entre as requerentes e seus rivais pode tornar pouco provável o exercício do poder de mercado das Requerentes. Essa situação se verifica quando as empresas presentes num dado mercado adotam condutas agressivas para aumentar sua participação no mesmo, como reação ao exercício do poder de mercado pela empresa resultante da operação.. Passamos, então, a analisar quais dessas condutas<sup>22</sup> estão presentes no setor supermercadista:

**(i) Competição em preços:** A competição em preços é um elemento fundamental no setor supermercadista, visto que o consumidor – ao efetuar suas compras – costuma pautar suas escolhas sobre a economia potencial que lhe pode advir. É de se esperar, portanto, a existência de acentuada rivalidade entre concorrentes no que tange à competição em preços nesse setor. A importância da prática pode ser comprovada quando a empresa adquirente afirma, por exemplo, que sua principal estratégia para manter os consumidores é (confidencial)<sup>23</sup>. A empresa também informou que

---

<sup>22</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>23</sup> Conforme resposta da empresa adquirente ao item 10 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

(confidencial)<sup>24</sup>.

45. No segmento varejista, a competição tanto pode se dar a partir de redução de custos por meio do aumento de eficiência (seja a partir de economias de escala ou de escopo), quanto por barganha com fornecedores – sendo mais fácil para as redes maiores realizar este intento, uma vez que dispõem de melhores condições para rechaçar alguma pressão/imposição por parte dos fornecedores. No referido setor, também vigora a política de monitorar, para então “cobrir”, os preços dos concorrentes, de modo a se buscar o melhor desempenho em determinado mercado.

46. No que diz respeito às economias de escala, verifica-se, para cada um dos mercados (ver quadros 12, 17 e 21 abaixo) que em geral o porte das Requerentes, não só dentro de cada mercado, como em todo o Brasil, é muito maior do que a maioria dos concorrentes existentes, o que sugere não só que as Requerentes detêm muito mais oportunidades para ganhos de escala (principalmente derivados da operação logística) como também muito maior poder de barganha junto aos fornecedores. Não se pode esquecer, também, que o grupo Ahold, diferentemente da maioria de seus competidores nos mercados locais analisados<sup>25</sup>, tem abrangência mundial, sendo também um comprador global capaz de negociar em “pé de igualdade” com fornecedores que muitas vezes são também parceiros globais da empresa.

47. A empresa adquirente informou (confidencial). A empresa também relatou (confidencial)<sup>26</sup>.

48. Conclui-se, assim, que as informações prestadas pela empresa Bompreço demonstram que esta apresenta todas as características apontadas que lhe permitem competir em preços.

49. É importante ressaltar também 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 cesta típica, 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.

**(ii) Criação de reputação – Publicidade e Promoções:** o intuito da publicidade é sempre 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

<sup>24</sup> Resposta da empresa adquirente ao item 17 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>25</sup> A CBD, que é rival das Requerentes no mercado de Salvador, é uma rede maior do que o Bompreço, mas apesar de possuir participação de um grupo francês (o grupo Casino) em seu capital, apresenta-se sempre como empresa tipicamente nacional, não possuindo lojas em outros países, o que provavelmente reduz sua capacidade como negociador global, até maiores evidências em contrário.

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, ao qual alia-se, evidentemente, a questão da criatividade dos anúncios veiculados, atributo entretanto dificilmente quantificável. O Bompreço, em particular, é tido no meio publicitário como um caso de êxito no soerguimento de uma marca através de uma agressiva campanha de marketing.

51. É praxe também que as empresas desse setor – especialmente as maiores – realizem freqüentes promoções junto aos consumidores, a fim de fixar a idéia de competitividade de determinada cesta de produtos e assim, simultaneamente, procurem construir uma imagem de sólida reputação, por comercializar produtos variados, de boa qualidade e com menores preços. Um dos meios mais eficazes para a consecução desse objetivo é a distribuição de folhetos promocionais. No caso em tela, a empresa adquirente informou<sup>27</sup> que, **(confidencial)**.

52. No que se refere à criação de reputação, a empresa Bompreço afirmou<sup>28</sup> possuir **“(confidencial)”** (parêntesis nosso).

**(iii) Diferenciação de serviços:** As empresas varejistas, principalmente nos centros de médio e grande porte, procuram se diferenciar das concorrentes oferecendo serviços gratuitos, melhores e/ou singulares, como estacionamento, fraldário, entrega em domicílio etc, e/ou agregados, como farmácia, lanchonete etc. Há que se destacar, todavia, que a implementação desses serviços está diretamente relacionada ao grau de competição existente em dado mercado, haja vista que o investimento necessário costuma ser elevado. Desse modo, reforça-se a existência de diferenciação entre os serviços oferecidos por supermercados e hipermercados –especialmente por estes últimos, em função do tamanho maior de seus estabelecimentos – conforme explicado na definição do mercado relevante de produto.

54. Com relação à diferenciação de serviços, a empresa Bompreço informou<sup>29</sup> que

<sup>26</sup> Resposta aos itens 35 e 36 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>27</sup> Em resposta ao subitem b do item 1, do Ofício nº 2992/COGSE/SEAE/MF, de 10.09.02.

<sup>28</sup> Em resposta ao item 15 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>29</sup> Em resposta ao item 10 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

(confidencial). A empresa adquirente não citou especificamente, mas o próprio cartão “Bomclube” e os produtos “marca própria” que comercializa constituem fatores de diferenciação. O *site* da rede Bompreço<sup>30</sup> informa ainda a existência do *HiperCard*, cartão de crédito também aceito 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.

(iv) **Mix de produtos vendidos e Produtos com “marca própria”:** O *mix* de produtos é outro elemento relevante a ser considerado na competição entre empresas varejistas. Em geral, as que ofertam maior variedade de produtos ou que melhor captam o desejo do consumidor, tendem a atrair maior clientela. No presente caso, a empresa adquirente informou<sup>31</sup> (confidencial).

56. Destaca-se, ainda, entre as estratégias de competição que diferenciam os concorrentes, a política de produtos de “marca própria”. Esses produtos, via de regra, aliam baixo preço à qualidade, além de gerarem possível efeito positivo para a imagem do estabelecimento. Quanto a esse aspecto, a empresa Bompreço informou comercializar produtos “marca própria” desde 1996, contabilizando, em junho de 2002, um total de (confidencial) produtos – distribuídos nas seções de mercearia, frios, padaria, hortifrutigranjeiros e bazar –, correspondentes a (confidencial)% do total de itens comercializados. Acrescentou, ainda, que os produtos “marca própria” da rede Bompreço são de (confidencial)% a (confidencial)% mais baratos que seus similares de marca e que contam com a mesma qualidade destes. A empresa adquirente afirmou que seus produtos “marca própria” conseguem ser mais competitivos em preços porque (confidencial)<sup>32</sup>.

(v) **Localização:** No setor varejista, a localização constitui uma importante fonte de diferenciação entre concorrentes, pois melhores pontos, de mais fácil acesso e, principalmente, mais próximos dos consumidores tendem a atrair a maior parte da demanda de supermercados.<sup>33</sup> Por exemplo, via de regra, se os consumidores situados em determinado bairro/área dispuserem de uma loja de supermercado bem estruturada e bem localizada, tenderão a efetuar suas compras nesse estabelecimento. Por conseguinte, é possível que uma rede varejista, sabendo dessa predisposição do consumidor médio de se deslocar dentro de um determinado limite geográfico, instale

<sup>30</sup> Consulta, em 30.01.03, ao *site* [www.bompreco.com.br](http://www.bompreco.com.br).

<sup>31</sup> Em resposta aos itens 19 e 24 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>32</sup> Resposta aos itens 27 e 29 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

estabelecimentos em vários pontos estratégicos e bem localizados de uma cidade ou região, de modo a inibir/dificultar a instalação/ampliação da concorrência nessa área. Ao adotar estratégia desse porte, 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 pode ser locacional. Eaton assim descreve as características do modelo locacional de concorrência espacial: “(a) os consumidores do produto (no caso, lojas de supermercados/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” (parêntesis nosso)<sup>34</sup>. Conclui-se, dessa forma, que um concorrente pode adotar a estratégia de proliferação de lojas, buscando, se possível, ocupar os melhores pontos do mercado, de modo a antecipar-se aos demais competidores.

58. Com relação à localização de lojas, a empresa Bompreço informou, em resposta ao item 44 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02, que “(confidencial)”.

### 5.1.2 – Salvador (Mercado 1)

59. No Mercado Relevante Geográfico nº 1, o qual, conforme anteriormente exposto, abarca parte da cidade de Salvador, a empresa Bompreço possuía 18 lojas de supermercado e 01 loja de hipermercado, cujas características estão detalhadas no Quadro 9:

<sup>33</sup> Para maiores detalhes acerca de modelos de competição locacional vide Besanko, D., Dranone, D. e Shanley, M., *Economics of Strategy*, John Wiley & Sons, Inc. 2000, Cap. 7.

<sup>34</sup> Eaton, B. Curtis e Eaton, Diane F., *Microeconomia*, Ed. Saraiva, São Paulo, 1999, p.423.

**QUADRO 9 - Informações das lojas Bompreço na cidade de Salvador**

Formato da loja	Nº de check-outs da loja	Endereço	Itens comercializados no ano de 2000	Área de vendas (m <sup>2</sup> )	Serviços adicionais*
Super	07	Rua Cosme de Farias, 183	(confidencial)	(confidencial)	<i>Nada consta</i>
Super	07	Estação Rodoviária, s/n	(confidencial)	(confidencial)	Farmácia Bompreço
Super	14	Rua Anísio Teixeira, s/n	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
Super	13	Rua Manoel Dias da Silva, 1175	(confidencial)	(confidencial)	01 caixa eletrônico 24h
Super	09	Avenida Joana Angélica, 153	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; farmácia Bompreço.
Super	13	Rua Frederico Costa, 113	(confidencial)	(confidencial)	<i>Nada consta</i>
Super	06	Rua Mal. Castelo Branco, s/n	(confidencial)	(confidencial)	03 caixas eletrônicas 24h
Super	18	Conjunto Residencial Marback	(confidencial)	(confidencial)	01 caixa eletrônico 24h; laboratório fotográfico; farmácia Bompreço.
Super	14	Praça Almeida Couto, 6	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; farmácia Bompreço.
Super	18	Rua Campinas de Brotas, 60	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 03 caixas eletrônicas 24h; farmácia Bompreço.
Super	20	Av. Antônio Carlos Magalhães, s/n	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; loja Garden.
Super	15	Rua Marquês Monte Santo, 50	(confidencial)	(confidencial)	05 caixas eletrônicas 24h; farmácia Bompreço; estacionamento coberto; laboratório fotográfico.
Super	24	Rua Rio de Janeiro, s/n	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 01 caixa eletrônico 24h; farmácia Bompreço; lotérica; laboratório fotográfico; posto de atendimento HiperCard; Posto Mix Lanchonete.
Super	23	Avenida Vasco da Gama, 864	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 03 caixas eletrônicas 24h; lanchonete; banca de revistas; chaveiro; farmácia Bompreço.
Super	24	Rua Junqueira Ayres, 16	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 03 caixas eletrônicas 24h; posto de atendimento HiperCard; loja de tels. Celulares; farmácia Bompreço.
Super	18	Rua Barros Falcão, 108	(confidencial)	(confidencial)	01 caixa eletrônico 24h; estacionamento coberto; farmácia Bompreço.
Super	24	Rua Otávio Mangabeira, 100	(confidencial)	(confidencial)	02 caixas eletrônicas 24h; loja de tels. Celulares.
Super	36	Avenida Reitor M. Calmon, 381	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 04 caixas eletrônicas 24h; loja de tels. Celulares; loja Garden; farmácia Bompreço.
Hiper	61	Av. Antônio Carlos Magalhães, s/n	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 03 caixas eletrônicas 24h; farmácia Bompreço; loja de tels. Celulares; loja Garden; fraldário; praça de alimentação; laboratório fotográfico; posto de atendimento HiperCard; Posto Mix Lanchonete.

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes e consultas ao site [www.ahold.com.br](http://www.ahold.com.br) em 30.01.03.

Obs: Inicialmente, a empresa adquirente informara deter 41 lojas em Salvador, mas posteriormente, retificou que uma delas estava fechada à época da operação (resposta ao Ofício nº 3973/COGSE/SEAE/MF, de 06.12.01 c/c Ofício nº 177/COGSE/SEAE/MF, de 17.01.02).

(\*) Informações obtidas exclusivamente pela internet.

60. A empresa adquirida possuía uma única loja em Salvador, com as características apontadas no Quadro 10.

#### QUADRO 10 - Informações da loja G.Barbosa na cidade de Salvador

Formato da loja	Nº de check-outs da loja	Endereço	Itens comercializados no ano de 2000	Área de vendas (m <sup>2</sup> )	Serviços adicionais*
Hiper	55	Av. Antônio Carlos Magalhães, 4.479	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 6 caixas eletrônicos 24h; Farmácia G.Barbosa e praça de alimentação

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

(\*) Informações obtidas exclusivamente pela internet.

61. O Quadro 11 apresenta o perfil dos principais concorrentes na cidade de Salvador<sup>35</sup>:

#### QUADRO 11: Informações dos principais concorrentes na cidade de Salvador

Bandeira	Nº de check-outs da loja	Endereço/ estacionamento	Área de vendas (m <sup>2</sup> )	Itens comercializados no ano de 2000	Serviços adicionais
Extra (1)	40	Av. Antônio Carlos Magalhães s/n (1)/ 700 vagas	(confidencial)	(confidencial)	entrega em domicílio; 04 sanitários (02 para deficientes); 03 lanchonetes no interior da loja; fraldário; cartões de crédito; 02 lanchonetes agregadas; farmácia; loja de colchões; lotérica; banca de revistas; loja de filtros d'água; restaurante; laboratório fotográfico.
	48	Av. Gov. Luiz Viana Filho 3056 (2)/ 1.200 vagas	(confidencial)	(confidencial)	entrega em domicílio; 04 sanitários (02 para deficientes); 02 lanchonetes no interior da loja; fraldário; cartões de crédito; 02 lanchonetes agregadas; restaurante; livraria; farmácia; lotérica; chaveiro; laboratório fotográfico; 03 caixas eletrônicos 24h; loja de colchões; salão de beleza, sapataria; lava-jato; loja de pneus; assistência técnica a eletrodomésticos.
Atakarejo (2)	46	9.000 m <sup>2</sup>	(confidencial)	(confidencial)	10 sanitários; fraldário; lanchonete/restaurante; banca de revistas; farmácia; laboratório fotográfico; lotérica.
Perini (3)	13	R Maranhão (1)/ 2.000 m <sup>2</sup> c/ manobrista	(confidencial)	(confidencial)	02 sanitários; lanchonete.
	15	Av. Vasco da Gama (2)/ 3.500 m <sup>2</sup> c/ manobrista	(confidencial)	(confidencial)	02 sanitários; lanchonete.
Makro (4)	15	14.824 m <sup>2</sup>	(confidencial)	(confidencial)	Sanitário; lanchonete

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos concorrentes e referentes ao ano de 2000.

(1) Resposta da CDB ao Ofício nº 2336/COGSE/SEAE/MF, de 02.08.02.

(2) Resposta da empresa ao Ofício nº 2984/COGSE/SEAE/MF, de 10.09.02.

(3) Resposta da empresa ao Ofício nº 2338/COGSE/SEAE/MF, de 02.08.02.

(4) Resposta da empresa ao Ofício nº 2375/COGSE/SEAE/MF, de 06.08.02.

<sup>35</sup> Observe-se que esses dados referem-se ao ano de 2000, ano-base da presente análise.

**QUADRO 12: Informações das Requerentes e principais concorrentes no Mercado 1 (Salvador)**

Rede	Lojas no mercado	Total de lojas com menos de 3 <i>check-outs</i>	Total de lojas da rede com 3 ou mais <i>check-outs</i>	Estados de atuação	Centro(s) de Distribuição
<i>Bompreço (pós-operação)</i>	20	---	151	<i>Bahia, Sergipe, Pernambuco, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas e Piauí</i>	<u>Dois:</u> <i>Sergipe e Pernambuco</i>
CBD	02	---	494	Piauí, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Distrito Federal, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná, Bahia, Goiás, Minas Gerais e Mato Grosso do Sul	<u>Dez:</u> São Paulo, Recife, Fortaleza, Rio de Janeiro, Curitiba e Brasília
Atakarejo	01	---	01	Bahia (Salvador)	---
Perini Delicatessen	02	---	03	Bahia (Salvador)	---
Makro	01	---	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	<u>Um:</u> São Paulo
Ponto Verde	02	---	03	Bahia	---

Fonte: elaboração própria, a partir de dados informados pelas próprias empresas e de consultas aos respectivos sites, quando existentes.

62. Dos principais concorrentes existentes no Mercado 1, descritos no Quadro 11 e 12, observe-se que a empresa CBD (do Grupo Pão de Açúcar), por meio de suas 2 lojas de hipermercados Extra, constitui-se no principal concorrente<sup>36</sup>, não apenas em função da parcela de mercado que detém ((**confidencial**)%), mas principalmente pela infra-estrutura de que ambos os estabelecimentos dispõem, conforme consta nos Quadros 11 e 12. Trata-se da maior rede varejista do País, com 494 lojas de super/hipermercados, em 13 estados. Dispõe de excelente estrutura logística, contando com 10 centros de distribuição, com indiscutível capacidade de competição. Entretanto, no Mercado 1, a

<sup>36</sup> Não se deve perder de vista a condição ímpar da loja Extra situada à Av. Governador Luiz Viana Filho, 3.056, Paralela, a qual fisicamente se encontra fora do mercado relevante geográfico considerado, conforme exposto no parágrafo 30.

empresa conta apenas com 2 lojas de hipermercados. Em resposta a ofício desta Seae<sup>37</sup>, a empresa destacou que, nessa cidade, **(confidencial)**. Com relação à linha de mercadorias ofertada na cidade de Salvador, a CBD informou que **(confidencial)**. A empresa também informou comercializar **(confidencial)** itens “marca própria” nas lojas da cidade de Salvador, destacando que esses produtos conseguem ser ofertados a preços **(confidencial)**, porém estes correspondem a apenas **(confidencial)**% do total de itens disponíveis. Além disso, a empresa informou utilizar-se, em algumas campanhas, da prática de **(confidencial)**. Além de veiculações em televisão, a CBD comunicou que difunde seus preços e promoções por meio de **(confidencial)**. As ofertas divulgadas visam a reforçar a idéia de que o Extra **(confidencial)**. Pode-se considerar, que por pertencer ao Grupo Pão de Açúcar, a CBD poderia oferecer uma disputa acirrada com as lojas Bompreço e G.Barbosa por todos os quesitos competitivos dispostos nos Quadros 11 e 12, entretanto esta dispõe apenas de 2 lojas no Mercado. Do exposto, verifica-se que a disputa, neste mercado, entre as lojas das Requerentes e as lojas CBD, tende a ser considerada de reduzido efeito, pois são apenas 2 hipermercados Extra concorrendo com um conjunto, pós-operação, de 18 lojas de supermercado e 2 hipermercados da empresa Bompreço.

63. Com relação ao hipermercado Atakarejo (vide Quadro 11), este detém parcela muito pequena do mercado **(confidencial)**%. A empresa informou<sup>38</sup> **(confidencial)**. Acrescentou que **(confidencial)**. A empresa informou, ainda, que **(confidencial)**. Na zona urbana de Salvador, **(confidencial)**. Aliás, em termos de inserções publicitárias na mídia televisiva, o Atakarejo informou<sup>39</sup> realizar **(confidencial)**, mas na comparação entre as inserções dessa empresa e as das Requerentes somadas (vide Quadro 13), constata-se uma grande disparidade. Além das inserções na mídia televisiva, a empresa divulga seus preços por meio de **(confidencial)**. Em resumo, não obstante contar com uma boa infra-estrutura, como se pode verificar no Quadro 11, esta única loja Atakarejo não consegue rivalizar com a empresa Bompreço no mercado considerado, dada a grande quantidade de lojas de que dispõe a rede Bompreço.

64. Quanto às duas lojas da rede Perini (vide Quadro 11), a parcela do Mercado 1 por elas detida é muito baixa (**(confidencial)**%). A empresa informou<sup>40</sup> **(confidencial)**. Os produtos “marca própria” da rede, por serem produzidos artesanalmente<sup>41</sup>, **(confidencial)**. A empresa esclareceu, ainda, que **(confidencial)**. Em suma, apesar de estarem revestidas de características especiais (conforme

<sup>37</sup> Em resposta ao Ofício nº 150/COGSE/SEAE/MF, de 24.01.03.

<sup>38</sup> Em resposta ao Ofício nº 149/COGSE/SEAE/MF, de 24.01.03.

<sup>39</sup> Em resposta ao Ofício nº 2984/COGSE/SEAE/MF, de 10.09.02.

<sup>40</sup> Em resposta ao Ofício nº 151/COGSE/SEAE/MF, de 24.01.03.

<sup>41</sup> Informação obtida da Sra. Ivana, Gerente, em contato telefônico em 06.02.03.

visto na definição do mercado relevante geográfico) e contarem com uma infraestrutura razoável<sup>42</sup>, as lojas Perini pertencem a uma rede local, restrita a Salvador (vide Quadro 12), não tendo porte para rivalizar com os estabelecimentos das Requerentes.

65. No que se refere à loja Makro (vide Quadros 11 e 12), ainda que esta pertença a um grupo multinacional, que detém 41 lojas, em 21 estados, detém uma parcela muito pouco expressiva do Mercado 1 ((**confidencial**)%), tendo em vista que o forte de suas lojas é o sistema atacadista do tipo *cash and carry*, que supera o das vendas a varejo, também praticado pela empresa. Esta informou<sup>43</sup> que (**confidencial**). Acrescentou, também, que comercializa produtos “marca própria”, os quais correspondem a (**confidencial**)% dos itens à venda e que (**confidencial**). Observe-se, contudo, que a despeito de a infraestrutura da loja, e especialmente do grupo do qual faz parte, não ser desprezível e de lançar mão das referidas estratégias/práticas, o Makro não tem condições de fazer frente às lojas das Requerentes, basicamente pelo fato de possuir, no mercado considerado, apenas uma única loja.

66. Além dos concorrentes mais expressivos, já mencionados, verifica-se a presença, no Mercado 1, de outras duas redes, quais sejam Ponto Verde e Cesta do Povo (Empresa Baiana de Alimentos S/A – EBAL). A Ponto Verde, rede varejista de pequeno porte, conta com duas lojas, uma de 6 *check-outs*, com (**confidencial**) m<sup>2</sup> de área de vendas e dotada de 07 vagas de estacionamento e 01 sanitário e a outra, de 7 *check-outs*, com (**confidencial**) m<sup>2</sup> de área de vendas, também dotada de 07 vagas de estacionamento e 01 sanitário<sup>44</sup>. Observe-se, ainda, que no total são apenas três estabelecimentos em toda a cidade de Salvador. O reduzido tamanho da rede e das respectivas lojas denota as limitações da Ponto Verde em termos de competição no mercado considerado, a ponto de se concluir pela sua incapacidade de plena concorrência com a empresa adquirente.

67. Já a rede Cesta do Povo, ainda que no Mercado 1 conte com sete lojas, respectivamente de 4, 3, 3, 8, 6, 5, e 3 *check-outs*, encontra-se em situação especial, relatada na resposta ao Ofício nº 156/COGSE/SEAE/MF, de 27.01.03, na qual a empresa informa: “(**confidencial**)”. Na resposta ao referido ofício, a empresa ainda destacou que (**confidencial**)<sup>45</sup> Em suma, apesar das particularidades que cercam a EBAL, pode-se considerar essa empresa como uma alternativa de compras para os consumidores, especialmente a partir da mudança de perfil – (**confidencial**) – entretanto, sua baixa participação no Mercado 1 ((**confidencial**)%), o pequeno porte de suas lojas, aliados ao tipo de

<sup>42</sup> Resposta ao Ofício nº 2338/ COGSE/SEAE/MF, de 02.08.02.

<sup>43</sup> Em resposta ao Ofício nº 148/COGSE/SEAE/MF, de 24.01.03.

<sup>44</sup> Resposta ao Ofício nº 2337/COGSE/SEAE/MF, de 02.08.02.

<sup>45</sup> Adicionalmente, vale salientar que, em contato telefônico, em 30.01.03, o Sr. Luciano, Gerente de Planejamento da EBAL, ainda informou que (**confidencial**).

estratégia comercial pouco agressiva da empresa, a desabilitam como concorrente efetiva nesse Mercado.

68. Depreende-se dos dados apresentados nos Quadros 9, 10, 11 e 12 que as lojas dos principais concorrentes mesmo que apresentem quesitos de competição compatíveis às lojas das Requerentes, quando comparados por categorias (super e hipermercados), em termos de *mix*, área e serviços adicionais, o que é o caso especialmente dos hipermercados Extra (do Grupo Pão de Açúcar), não dispõem de dois atributos importantes das lojas Bompreço: as vantagens oferecidas pelo cartão de afinidade/crédito da rede – o HiperCard – que confere prêmios aos consumidores, em razão da fidelidade, e, o mais relevante, a quantidade de lojas e sua distribuição espacial privilegiada: enquanto a empresa Bompreço, pós-operação, apresenta 19 lojas, os quatro principais concorrentes, somados, dispõem de apenas 6 lojas<sup>46</sup>. Este último fato demonstra que no Mercado 1 a competição é do tipo locacional, conforme visto no item 5.1.1(V). Ou seja, intencionalmente ou não, a empresa Bompreço adotou uma estratégia de proliferação de lojas. Como se pode notar no Mapa 4, as lojas da rede Bompreço estão espalhadas por todo o Mercado 1, de forma que suas áreas de influência (vista no Mapa pelas isocotas) permitem à rede abranger todo o Mercado. Esse fato nos leva a crer que o consumidor é incentivado a optar por uma ou outra loja Bompreço. Ou, dizendo de forma mais simples, é muito mais provável que nos percursos costumeiros dos seus afazeres diários, o consumidor se depare com uma loja Bompreço/G.Barbosa, do que com uma loja dos concorrentes. Assim, pode-se concluir que, embora haja um forte concorrente - o Extra (Grupo Pão de Açúcar) - seguido de outros de menor porte, estes juntos não dispõem de tantos e melhores pontos comerciais quanto a rede Bompreço.

69. Por fim, resta verificar se as empresas Bompreço e G.Barbosa apresentam vantagem competitiva oferecida pelo uso da publicidade para divulgação de suas lojas. Os quadros a seguir apresentam as inserções publicitárias das Requerentes e dos principais concorrentes na cidade de Salvador, por retransmissora:

---

<sup>46</sup> Cabe observar que os Mapas 5, 6 e 7 apresentam uma aparente suficiência quantitativa de lojas de concorrentes porque nestes encontram-se todas as lojas de supermercados com 3 ou mais *check-outs*, mesmo as que apresentaram menos de 1,00% de *market share*.

**QUADRO 13: Inserções publicitárias veiculadas pela TV Bahia (Globo) no período de janeiro a setembro de 2002\***

Bandeira	Frequência diária máxima	Frequência mensal	Horário de veiculação	Gastos mensais com inserções publicitárias (em R\$)	Duração da inserção (segundos)
<i>Bompreço</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>G.Barbosa</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<b>Extra</b>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<b>Atakarejo</b>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<b>Perini</b>	----	----	----	----	----
<b>Makro</b>	----	----	----	----	----

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela TV Bahia, em resposta ao ofício nº 3202 COGSE/SEAE/MF, de 11/10/02.

\* Todas as empresas veicularam inserções em todo período considerado.

Obs: Não foi adicionada coluna com informações sobre o preço das inserções, para efeito comparativo, pois esta Seae solicitou informações sobre o custo (Ofício nº 3202/2002), tendo a retransmissora informado que os valores de anúncio são tabelados, para inserções de 15 e 30 segundos e que para durações diversas é cobrado um valor proporcional. Os valores, de modo geral, variam em função do dia da semana, horário, duração da veiculação, programa que está sendo exibido e, ainda, da praça de veiculação. As tabelas foram reajustadas em abril de 2002. A retransmissora informou, ainda, que (confidencial).

**QUADRO 14: Inserções publicitárias veiculadas pela TV Aratu (SBT) no período de janeiro a setembro de 2002\***

Bandeira	Média diária de inserção	Horário de veiculação	Duração do contrato	Duração da inserção (segundos)	Valor Cobrado (R\$) ou Desconto concedido à empresa supermercadista
<i>Bompreço</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>G.Barbosa</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<b>Extra</b>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<b>Atakarejo</b>	----	----	----	----	----
<b>Perini</b>	----	----	----	----	----
<b>Makro</b>	----	----	----	----	----

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela TV Aratu, em resposta ao ofício nº 3203 COGSE/SEAE/MF, de 11/10/02.

\* Todas as empresas veicularam inserções em todo período considerado.

\*\* A retransmissora informou que os valores dos custos de anúncio são tabelados, para inserções de 15 e 30 segundos, podendo, no entanto, ser concedidos descontos sobre os preços de tabela.

**QUADRO 15: Inserções publicitárias veiculadas pela TV Itapoan (Record) no período de janeiro a setembro de 2002**

Bandeira	Frequência diária máxima	Frequência mensal	Horário de veiculação	Gastos mensais das empresas supermercadistas com inserções publicitárias (em R\$)	Duração da inserção (segundos)	Desconto concedido à empresa supermercadista
<i>Bompreço</i> *	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>G.Barbosa</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<b>Extra</b>	----	----	----	----	----	----
<b>Atakarejo</b>	----	----	----	----	----	----
<b>Perini</b>	----	----	----	----	----	----
<b>Makro</b>	----	----	----	----	----	----

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela TV Itapoan, em resposta ao ofício nº 3761 COGSE/SEAE/MF, de 19/12/02.

\* Deixou de veicular inserções em alguns meses do período considerado.

\*\* Os valores dos custos de anúncio são tabelados, variando, no entanto, “de acordo com o porte do anunciante”.

Obs: A retransmissora informou que as inserções publicitárias veiculadas alcançam todo o Estado da Bahia, pois o sinal a ser transmitido é o mesmo. Como consequência, os Quadros 15 e 18 são bastante similares, pois se referem a inserções publicitárias nas cidades de Salvador e Feira de Santana, contando, no entanto, com os concorrentes específicos de cada cidade.

70. As informações sobre publicidade contidas nos Quadros 13, 14 e 15, prestadas pelas retransmissoras das empresas Globo, SBT e Record, por não apresentarem dados comparáveis, não permitem concluir se as Requerentes despendem mais em publicidade do que seus concorrentes, no Mercado 1, porém demonstram que, na cidade de Salvador, as frequências, tanto mensais quanto diárias, das inserções publicitárias das redes Bompreço e G. Barbosa, juntas, **(confidencial)**. Diante desse fato, é razoável supor que inserções publicitárias na mídia televisiva fazem parte de uma estratégia de competição da empresa Bompreço cujo objetivo é atrair e fidelizar clientes. Empresas concorrentes que visem a esse mesmo objetivo devem estar aptas a utilizar a publicidade como uma importante ferramenta de competição.

71. De fato, tem-se informações a respeito da empresa CBD (maior concorrente das Requerentes no Mercado 1), de que esta, no ano de 2000, ocupou o 9º lugar no *ranking* nacional de anunciantes, divulgado pela empresa IBOPE.<sup>47</sup> Comparando-se os gastos em publicidade com o faturamento da empresa CBD em 2000<sup>48</sup>, conclui-se que esta despendeu 0,86% de seu faturamento para divulgação de suas lojas no País. Já a empresa Bompreço, de acordo com as mesmas fontes, gastou 0,38% de seu faturamento em publicidade. Dessa forma, conclui-se que, embora a CBD, em Salvador, tenha tido **(confidencial)**, não se pode concluir que esta não tenha capacidade de gastos para divulgação de suas lojas. Em outras palavras, não temos como afirmar que esta, mesmo com

<sup>47</sup> In: Rankingo dos Anunciantes. Revista Meio&Mensagem. Junho/2002.

(**confidencial**), não esteja obtendo um resultado satisfatório em termos de divulgação de suas lojas. O mesmo se pode deduzir da empresa Makro. Trata-se da maior empresa *cash and carry* do País, que também vende à varejo. Esta não despende seus recursos publicitários em mídia televisiva, optando por (**confidencial**), 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.

72. Assim, diante das informações apresentadas concluímos que a publicidade é um elemento de competição importante no Mercado 1, porém não se pode afirmar que os principais concorrentes não tenham capacidade de competir com a empresa Bompreço em termos de publicidade, tendo em vista que estes, de acordo com suas respectivas estratégias, podem estar se utilizando de instrumentos publicitários distintos para atrair o consumidor. Por outro lado, não temos como desconsiderar que (**confidencial**), as lojas Bompreço podem ser mais lembradas pelos consumidores.

73. A partir dos fatos expostos, verifica-se que no Mercado 1, o qual abrange parte da cidade de Salvador, os competidores instalados não são capazes de inibir um possível aumento de preços por parte da empresa Bompreço. Em outras palavras, a concorrência nesse mercado não se mostra efetiva especialmente em termos de quantidade de lojas. Ressalte-se, também, que a concorrência em preços, a diferenciação de serviços, a prática de políticas promocionais e a oferta de produtos “marca própria” – esta por parte dos hipermercados Extra, da loja Makro e das lojas Perini –, ainda que existentes no referido mercado, não propiciam um ambiente de competição plena, pois são neutralizadas principalmente pela desproporção que há entre o número de lojas dos concorrentes e o de lojas da empresa adquirente, que se beneficia da competição locacional existente em tal Mercado.. Assim, daremos prosseguimento à análise do Mercado 1.

### 5.1.3 – Feira de Santana:

74. No Mercado Relevante Geográfico nº 2, o qual, conforme anteriormente detalhado, compreende toda a cidade de Feira de Santana, a empresa Bompreço possuía uma única loja, com 36 *check-outs* e dotada de uma área de vendas de (**confidencial**)m<sup>2</sup>. Referida loja, apesar de deter menos de 40 *check-outs*, apresenta todas as características de uma loja de hipermercado, possuindo, dentre as várias seções de vendas, eletroeletrônicos e têxteis.<sup>49</sup> No ano de 2001, esse estabelecimento ofertou (**confidencial**)<sup>50</sup> itens (número médio de itens comercializados). Os serviços adicionais oferecidos pelo estabelecimento são<sup>51</sup>: loja Garden, loja de telefones celulares, 03 caixas eletrônicos 24h, posto de atendimento HiperCard e Bomclube, fraldário e farmácia Bompreço.

<sup>48</sup> Dado obtido no *site* da Associação Brasileira de Supermercados: Ranking 2000. [www.abrasnet.com.br](http://www.abrasnet.com.br).

<sup>49</sup> Conforme informações obtidas no *site* da empresa Bompreço e contatos telefônicos.

<sup>50</sup> Utilizou-se o dado referente ao ano de 2001 porque a empresa adquirente informou que, devido a alterações no banco de dados da empresa G.Barbosa, os dados anteriores a novembro de 2000 não estavam mais disponíveis.

75. Quanto à empresa G.Barbosa, esta possuía duas lojas na cidade de Feira de Santana: um supermercado com 35 *check-outs*, área de vendas de **(confidencial)**m<sup>2</sup> e que em 2000 ofertou **(confidencial)** itens, e um hipermercado com 40 *check-outs*, área de vendas de **(confidencial)**m<sup>2</sup> e que em 2000 ofertou **(confidencial)** itens. Vale lembrar que ambas contam com sessões de vendas típicas de hipermercados, como têxteis e eletroeletrônicos.<sup>52</sup>

76. Conforme pôde ser visto no Quadro 7, a participação de mercado da empresa adquirente aumentou **(confidencial)** após a operação. À época do fechamento do negócio, a empresa Comercial de Estivas J. Santos era o único concorrente de peso da empresa Bompreço no Mercado 2. O referido competidor dispunha de 08 lojas, cujo perfil consta no Quadro 16<sup>53</sup>:

**QUADRO 16: Perfil dos estabelecimentos J. Santos na cidade de Feira de Santana**

Formato da loja	Número de <i>check-outs</i> da loja	Endereço	Área de vendas (m <sup>2</sup> )	Número médio de itens comercializados	Serviços adicionais
Supermercado	03	Rua Santo Expedito, 472, Santa Mônica	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Estacionamento de 200 m <sup>2</sup> e cartão fidelidade.
Supermercado	03	Rua Arivaldo de Carvalho, 349, Sobradinho	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Cartão fidelidade e sanitários
Supermercado	04	Rua Papa João XXIII, 2.726, Tomba	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Cartão fidelidade
Supermercado	04	Avenida João Durval Carneiro, 970, Brasília	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Estacionamento de 300 m <sup>2</sup> e cartão fidelidade.
Supermercado	06	Rua Barão de Cotegipe, 1.106, Centro	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Estacionamento de 300 m <sup>2</sup> , sanitários e cartão fidelidade.
Supermercado	14	Avenida Getúlio Vargas, 523, Centro	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Estacionamento de 1.000 m <sup>2</sup> , sanitários, cartão fidelidade e lanchonete.
Supermercado	15	Rua J. J. Seabra, 303, Centro	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Estacionamento de 1.200 m <sup>2</sup> , sanitários, cartão fidelidade e lanchonete.
Supermercado	23	Avenida José Falcão da Silva, 150, Queimadinha	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	Estacionamento de 3.000 m <sup>2</sup> , sanitários, cartão fidelidade e lanchonete.

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela própria empresa concorrente.

<sup>51</sup> Informações obtidas no site [www.ahold.com.br](http://www.ahold.com.br), em 30.01.03.

<sup>52</sup> Conforme informações obtidas no site da empresa Bompreço e contatos telefônicos.

**QUADRO 17: Informações das Requerentes e principais concorrentes no Mercado 2 (Feira de Santana)**

Rede	Lojas no mercado	Total de lojas com menos de 3 <i>check-outs</i>	Total de lojas da rede com 3 ou mais <i>check-outs</i>	Estados de atuação	Centro(s) de Distribuição
<i>Bompreço (pós-operação)</i>	03	---	151	<i>Bahia, Sergipe, Pernambuco, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas e Piauí</i>	<u>Dois:</u> <i>Sergipe e Pernambuco</i>
J.Santos	08	03	14	Bahia	---
Macro Varejo São Roque	01	---	01	Bahia	---
Merca-Tudo	01	01	01	Bahia	---
Supermercado São Marcos	*	*	*	*	*

Fonte: elaboração própria, a partir de dados informados pelas próprias empresas e de consultas aos respectivos sites, quando existentes.

\* Loja fechada.

77. Como se pode notar nos Quadros 16 e 17, a rede J.Santos possuía, em Feira de Santana, 8 das 14 lojas de supermercados da rede no Estado da Bahia. Esta manteve a segundo maior participação de mercado (com (**confidencial**)%), porém não dispunha de centro de distribuição. Trata-se de uma rede local, atuante apenas na Bahia. Esta informou<sup>54</sup> (**confidencial**)<sup>55</sup>. Em sua publicidade, (**confidencial**). A empresa comunicou, ainda, comercializar produtos “marca própria” – os quais conseguem ser ofertados (**confidencial**). Apesar de sua infra-estrutura, a rede J.Santos não tem o perfil necessário para rivalizar com as Requerentes no Mercado 2, pois não obstante detivesse 8 lojas<sup>56</sup> no referido mercado, vale ressaltar que apenas 3 delas (as de 14, 15 e 23 *check-outs*) teriam um porte razoável para ensaiar uma concorrência com as Requerentes, com lojas de 35, 36 e 40 *check-outs* na cidade de Feira de Santana (todas com estrutura de hipermercados, conforme visto anteriormente).

78. Consultamos as principais retransmissoras de televisão no intuito de obter maiores informações a respeito dos gastos em publicidade das Requerentes e principal concorrente. Com relação à TV Subaé (afiliada da Globo em Feira de Santana), a retransmissora comunicou<sup>57</sup> que, (**confidencial**). Não especificou, contudo, a frequência/periodicidade das inserções de cada empresa na grade de programação, limitando-se a informar que a duração das veiculações variou de 15 a 60 segundos. As informações fornecidas pela TV Itapoã (Record) encontram-se no Quadro 18.

<sup>53</sup> Observe-se que esses dados referem-se ao ano de 2000, ano-base da presente análise. Em contato telefônico, em 06.02.03, a empresa esclareceu que a loja situada à Rua Arivaldo de Carvalho, 349, Sobradinho, encontra-se fechada.

<sup>54</sup> Em resposta ao Ofício nº 157/COGSE/SEAE/MF, de 27.01.03.

<sup>55</sup> Resposta ao item 2 do Ofício nº 3017/COGSE/SEAE/MF, de 16.09.02.

<sup>56</sup> Uma delas, de 3 *check-outs* encerrou as atividades mais recentemente.

<sup>57</sup> Em resposta ao Ofício nº 3195/COGSE/SEAE/MF, de 11.10.02.

**QUADRO 18: Inserções publicitárias veiculadas pela TV Itapoan (Record) no período de janeiro a setembro de 2002**

Bandeira	Frequência diária máxima	Frequência mensal	Horário de veiculação	Gastos mensais das empresas supermercadistas com inserções publicitárias (em R\$)	Duração da inserção (segundos)	Desconto concedido à empresa supermercadista
<i>Bompreço*</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>G.Barbosa</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>J. Santos</i>	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela TV Itapoan, em resposta ao ofício nº 3761 COGSE/SEAE/MF, de 19/12/02.

\* Deixou de veicular inserções em alguns meses do período considerado.

\*\* Os valores dos custos de anúncio são tabelados, variando, no entanto, “de acordo com o porte do anunciante”.

Obs: A retransmissora informou que as inserções publicitárias veiculadas alcançam todo o Estado da Bahia, pois o sinal a ser transmitido é o mesmo.

79. Pode-se concluir que, em Feira de Santana, a empresa Bompreço se utiliza da mídia televisiva como estratégia de divulgação de suas lojas, **(confidencial)** (conforme resposta ao Ofício 2992/2002). O mesmo não ocorre com o principal concorrente que apenas **(confidencial)**. Mais uma vez, a exemplo do Mercado 1, infere-se que a empresa Bompreço acaba por ser mais lembrada pelo consumidor. Essa conclusão é reforçada pela informação da própria J.Santos de que **(confidencial)**<sup>58</sup>.

80. Além da rede J.Santos, há 4 outros concorrentes pouco expressivos na cidade de Feira de Santana: a rede EBAL (Cesta do Povo), que em verdade não pode ser considerada um concorrente efetivo pelos motivos enumerados acima, na discussão sobre a rede no Mercado 1. O Macro Varejo São Roque Ltda. (com 4 *check-outs*); o Merca-Tudo Comércio de Alimentos Ltda. (com 4 *check-outs*) e o Supermercado São Marcos (com 3 *check-outs*). Observe-se que esses dois últimos são detentores de parcelas irrisórias do Mercado 2 (**(confidencial)**% e **(confidencial)**%, respectivamente) e que por serem lojas pequenas e não contarem com o suporte de uma rede expressiva, é notório que ambos são incapazes de rivalizar com as Requerentes. Quanto ao Macro Varejo São Roque Ltda., a parcela de mercado por ele detida, ainda que **(confidencial)**, também revela grande disparidade no comparativo com as Requerentes. Não obstante o Macro Varejo ter informado<sup>59</sup> **(confidencial)**, resta claro que uma única loja não tem condições de enfrentar a concorrência das lojas das Requerentes. Faz-se

<sup>58</sup> Conforme a empresa J.Santos informou, em resposta ao item 2 do Ofício nº 3017/COGSE/SEAE/MF, de 16.09.02.

<sup>59</sup> Em resposta ao Ofício nº 2508/COGSE/SEAE/MF, de 21.08.02.

desnecessário, portanto, tecer maiores comentários a respeito dos referidos competidores, pois a desproporção existente entre os mesmos e as lojas das Requerentes (02 supermercados – um com 35 e outro com 36 *check-outs* – e 01 hipermercado dotado de 40 *check-outs*) é flagrante.

81. Em virtude dos fatos apresentados, observa-se que em Feira de Santana os competidores existentes não são capazes de inibir um possível aumento de preços por parte da empresa Bompreço. Em outras palavras, a concorrência nesse mercado não se mostra efetiva em termos de qualidade. Vale ressaltar, aliás, que a concorrência em preços, a diferenciação de serviços, a prática de políticas promocionais e a oferta de produtos “marca própria”, podem até existir no referido mercado, mas ocorrem em níveis insuficientes e são incapazes de garantir o equilíbrio salutar do Mercado 2. Faz-se necessário, portanto, dar prosseguimento à análise do mesmo.

#### **5.1.4 – Aracaju**

82. No Mercado Relevante Geográfico nº 3, o qual, conforme anteriormente exposto, compreende toda a cidade de Aracaju, a empresa Bompreço possuía 05 lojas de supermercado, cujas características estão detalhadas no Quadro 19:

## QUADRO 19

Formato da loja	Nº de check-outs da loja	Endereço	Número médio de itens comercializados no ano de 2000	Área de vendas (m <sup>2</sup> )	Serviços adicionais*
Super	16	R. Sergipe, 576, Siqueira Campos	(confidencial)	(confidencial)	01 caixa eletrônico 24h; farmácia Bompreço; Posto Mix Lanchonete.
Super	18	Praça João XXIII, 425, Centro	(confidencial)	(confidencial)	03 caixas eletrônicos 24h; farmácia Bompreço.
Super	20	Rua Delmiro Gouveia, s/n, Riomar Shopping	(confidencial)	(confidencial)	Strip Center (galeria de lojas fora da área de vendas do supermercado); loja de tels. celulares; 02 caixas eletrônicos 24h; Posto Mix Lanchonete.
Super	24	Rua Gonçalo Rollemberg Leite, 1983, Luzia	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 04 caixas eletrônicos 24h; Posto Mix Lanchonete; farmácia Bompreço.
Super	35	Avenida Gonçalo Rolemberg do Prado, 1540, São José	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 04 caixas eletrônicos 24h; postos de atendimento HiperCard e Bomclube; loja de tels. celulares; farmácia Bompreço; Posto Mix Lanchonete.

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes e consultas ao site [www.ahold.com.br](http://www.ahold.com.br), em 30.01.03.

\* Informações obtidas exclusivamente pela internet.

83. Quanto à empresa G.Barbosa, esta possuía 13 lojas de supermercado e uma loja de hipermercado, cujas características estão detalhadas no Quadro 20:

## QUADRO 20

Formato da loja	Nº de check-outs da loja	Endereço	Itens comercializados no ano de 2001 (1)	Área de vendas (m <sup>2</sup> )	Serviços adicionais*
Super	10	Rua Carlos Correia, 453, Siqueira Campos	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento
Super	14	Avenida Poço do Mero, 285, Bugio	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; entrega de eletrodomésticos em domicílio; 01 caixa eletrônico 24h; farmácia.
Super	14	Rua Luiz Chagas, 55, Atalaia	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; 02 caixas eletrônicas 24h; farmácia.
Super	14	Avenida Franciso J. Fonseca, 1.337, Orlando Dantas	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; entrega de eletrodomésticos em domicílio; 02 caixas eletrônicas 24h.
Super	14	Avenida Heráclito Rollemberg, 2.676, A. Franco	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; 02 caixas eletrônicas 24h; farmácia.
Super	15	Avenida Gonçalo Rolemberg do Prado, 142, São José	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; 02 caixas eletrônicas 24h; lanchonete.
Super	17	Rua Major Aureliano, 305, Santos Dumont	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; entrega de eletrodomésticos em domicílio; 01 caixa eletrônico 24h; farmácia.
Super	18	Rua Muribeca, 310, Santo Antônio	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 02 caixas eletrônicas 24h; farmácia.
Super	19	Avenida Augusto Franco, 3.280, Ponto Novo	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; 03 caixas eletrônicas 24h; farmácia.
Super	20	Avenida Coelho e Campos, 215, Centro	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; entrega das compras em domicílio; 01 caixa eletrônico 24h; farmácia; lanchonete.
Super	22	Rua José do Prado Franco, 148, Centro	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; farmácia; lanchonete.
Super	27	Rua Simeão Aguiar, 395, J. C. Araújo	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; entrega de eletrodomésticos em domicílio; 03 caixas eletrônicas 24h; farmácia; lanchonete.
Super	38	Avenida Francisco Porto, 250, Salgado Filho	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento coberto; entrega de eletrodomésticos em domicílio; 03 caixas eletrônicas 24h; farmácia; lanchonete; lavagem de automóveis; troca de lubrificantes.
Hiper	50	Avenida Sílvio Teixeira, 831, Jardins	(confidencial)	(confidencial)	Estacionamento; fraldário; 04 caixas eletrônicas 24h; farmácia; lanchonete.

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

(1) Utilizou-se o dado referente ao ano de 2001 porque a empresa adquirente informou que, devido a alterações no banco de dados da empresa G.Barbosa, os dados anteriores a novembro de 2000 não estavam mais disponíveis.

\* Resposta ao Ofício nº 251/COGSE/SEAE/MF, de 12.02.03.

**QUADRO 21: Informações das Requerentes e principais concorrentes no Mercado 3 (Aracaju)**

<b>Rede</b>	<b>Lojas no mercado</b>	<b>Total de lojas com menos de 3 <i>check-outs</i></b>	<b>Total de lojas da rede com 3 ou mais <i>check-outs</i></b>	<b>Estados de atuação</b>	<b>Centro(s) de Distribuição</b>
Bompreço( pós-operação)	18	---	151	<i>Bahia, Sergipe, Pernambuco, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas e Piauí</i>	<i>Dois: Sergipe e Pernambuco</i>
Supermercados Izabella	05	---	09	Sergipe e Bahia	---
Júlio Prado Vasconcelos	01	01	04	Sergipe	---
Amorim Filhos Supermercado	02	01	02	Sergipe	---
Supermercados Souza Júnior	01	---	01	Sergipe	---

Fonte: elaboração própria, a partir de dados informados pelas próprias empresas e de consultas aos respectivos sites, quando existentes.

84. Conforme pôde ser visto no Quadro 6, no Mercado 3, a participação de mercado da empresa adquirente elevou-se (**confidencial**) após a operação, situando-se em (**confidencial**)%. Nesse mercado, todavia, não há competidores capazes de rivalizar com a empresa Bompreço, restando, após a operação, apenas 4 concorrentes de pequeno porte, quais sejam: as cinco lojas Supermercados Izabella (respectivamente com 5, 6, 7, 7 e 8 *check-outs*), uma loja Supermercado Júlio Prado Vasconcelos (com 6 *check-outs*), duas lojas Amorim Filhos Supermercado (respectivamente com 4 e 5 *check-outs*) e a loja Supermercado Souza Júnior (com 3 *check-outs*). Acrescente-se que, as lojas Amorim Filhos Supermercado são (**confidencial**)<sup>60</sup>. O perfil dos associados (redes/lojas pequenas) indica que essa iniciativa constitui uma estratégia de sobrevivência de pequenas empresas supermercadistas situadas no Estado de Sergipe, pois a empresa Amorim Filhos Ltda., (**confidencial**), informou<sup>61</sup> que, (**confidencial**)

85. Observe-se que, após a operação, a empresa adquirente passou a controlar, na cidade de Aracaju, 1 hipermercado e 18 lojas de supermercado, sendo que uma delas, com 38 *check-outs*, apresenta porte e estrutura de hipermercado, podendo ser considerado como tal, contra apenas 4 dos principais concorrentes. Conforme se pode observar no mapa de papel, em anexo, as lojas G.Barbosa e Bompreço contam com uma distribuição bastante estratégica nos bairros da cidade, de modo que o

<sup>60</sup> Resposta da Associação Sergipana de Supermercados ao Ofício nº 1644/COGSE/SEAE/MF, de 12.06.02.

<sup>61</sup> Resposta ao item 5 do Ofício nº 2394/COGSE/SEAE/MF, de 07.08.02.

consumidor alcance facilmente pelo menos uma dessas lojas. Conforme explicado no item 5.1.1(V), e na análise do Mercado 1, a localização das lojas torna-se decisiva para dificultar a instalação/ampliação da concorrência. Em outras palavras, a empresa Bompreço, a exemplo do Mercado 1, adotou em Aracaju (Mercado3) a mesma estratégia de proliferação de lojas, que levou ao estabelecimento de uma competição locacional. Observe-se, ainda, que neste Mercado há um agravante: ao contrário do Mercado 1, não existe no Mercado 3 nenhum concorrente expressivo. Todos os concorrentes deste Mercado são pequenos, não pertencem a grandes redes, mas apenas a pequenas redes locais, que sequer possuem um centro de distribuição, conforme se pode ver no Quadro 21. O mesmo Quadro demonstra que a maior rede apresenta 9 lojas (em Sergipe e Bahia), enquanto que a empresa Bompreço possui 151 e conta com dois centros de distribuição, para apoio logístico.

86. Além de contarem com superioridade estrutural e numérica, os estabelecimentos G.Barbosa e Bompreço possuem bandeiras consolidadas na Região Nordeste. Note-se que a rede G.Barbosa teve sua origem no estado do Sergipe, sendo a rede mais tradicional desse estado. Por meio dessas características, portanto, fica evidenciada a facilidade da empresa Bompreço pós-operação para atrair o cliente. Por outro lado, é razoável supor que o pequeno porte dos concorrentes lhes subtraia a capacidade de competir em preços ou mesmo “cobrir” promoções da empresa adquirente no Mercado 3, ainda que as Requerentes tenham (**confidencial**)<sup>62</sup>. Em outras palavras, mesmo que os competidores se empenhassem em lançar mão dessas práticas concorrenciais, não teriam condições de medir forças com a empresa adquirente, sendo coerente concluir que não conseguiriam suportar os custos decorrentes de políticas dessa natureza.

87. A diferenciação de serviços, por parte dos pequenos concorrentes, que existe no município de Aracaju, é irrisória: o Supermercado Souza Júnior oferece apenas um pequeno estacionamento e a entrega das compras em domicílio; uma das lojas Amorim Filhos Supermercado possui apenas sanitários e a outra, além disso, entrega as compras em domicílio; o Supermercado Júlio Prado Vasconcelos oferece estacionamento, sanitários, um caixa eletrônico 24h e entrega das compras em domicílio, e quanto às lojas Supermercados Izabella, aceitam o cartão afinidade Banese Card, 4 estabelecimentos possuem lanchonetes anexas às respectivas padarias, nem todos têm estacionamento, nenhum possui sanitário e as lojas que entregam compras em domicílio, (**confidencial**). Em suma, a diferenciação de serviços, por parte dos concorrentes é insatisfatória, pois uma empresa com a penetração e o porte da Bompreço, conta com inquestionáveis vantagens/benefícios e bem montado suporte para inovar e se distinguir dos concorrentes nesse quesito, conforme pode-se observar nos

---

<sup>62</sup> Em resposta ao item 35 do Ofício nº 1271, de 07.05.02.

Quadros 19 e 20.

88. No que se refere à publicidade veiculada pelos concorrentes na cidade de Aracaju, não se pode cogitar em competição plena e irrestrita com a empresa adquirente.. Reforça-se essa conclusão com informações enviadas pela TV Sergipe (retransmissora da Globo em Aracaju)<sup>63</sup>, referentes ao período de janeiro a setembro de 2002: no mês de agosto<sup>64</sup>, a associação Rede SuperCompras Nordeste despendeu R\$ (**confidencial**)<sup>65</sup> em (**confidencial**). Quanto à rede Izabella, o valor máximo por ela despendido, no referido período foi R\$ (**confidencial**), idêntico (**confidencial**)<sup>66</sup>. Já o valor máximo gasto por G.Barbosa foi R\$ (**confidencial**), referente ao mês de (**confidencial**), e por Bompreço, R\$ (**confidencial**)0, referente ao mês de (**confidencial**)<sup>67</sup>. Verifica-se, portanto, que os dados apresentados pela TV Sergipe apenas corroboram a discrepância existente entre os concorrentes e as Requerentes. Aliás, esses valores desmentem a afirmação da empresa adquirente<sup>68</sup> de que “(**confidencial**)”, pois caso isso fosse verdade, ela própria (**confidencial**)<sup>69</sup>. Por sua vez, a empresa retransmissora do SBT na cidade - TV Atalaia - afirmou, em resposta ao ofício nº 3204 COGSE/SEAE/MF, de 11/10/02, que (**confidencial**). No entanto, referida empresa, ainda que solicitada, não apresentou qualquer dado ou evidência que comprovasse tal afirmação. Vale ressaltar as diferenças de custos de anúncio cobrados pela TV Atalaia, já que, conforme a própria empresa, os descontos são maiores para os maiores anunciantes, o que pode vir a encarecer o custo do anúncio para aquelas empresas que não sejam capazes de despender grandes montantes em publicidade.

89. Em virtude dos fatos expostos<sup>70</sup>, observa-se que em Aracaju não há rivalidade capaz de tornar improvável um possível exercício de poder de mercado das Requerentes, fazendo-se necessário o prosseguimento da análise para este Mercado.

<sup>63</sup> Em resposta aos Ofícios nº 3762/COGSE/SEAE/MF, de 19.12.02 e nº 349/COGSE/SEAE/MF, de 26.02.03.

<sup>64</sup> (**confidencial**).

<sup>65</sup> Referentes a um período de (**confidencial**)dias.

<sup>66</sup> (**confidencial**)

<sup>67</sup> (**confidencial**)

<sup>68</sup> Resposta ao item 12 do Ofício nº 1271, de 07.05.02.

<sup>69</sup> (**confidencial**)

<sup>70</sup>Reforça essa necessidade a notícia, datada de 13.12.02, obtida em consulta ao *site* [www.informesergipe.com.br](http://www.informesergipe.com.br), referente aos trabalhos da Câmara Municipal de Aracaju: “Durante o encerramento dos trabalhos na Câmara Municipal de Aracaju, ontem (dia 12), o vereador Antônio Gois (PT) chamou a atenção mais uma vez dos parlamentares para (...) a cartelização das redes Bompreço e G.Barbosa. Antes da sessão, (...) enviou ao prefeito (...) um ofício solicitando a regulamentação da lei que cria o Procon Municipal. O ofício contém o resultado da pesquisa de preços, realizada pelo gabinete do vereador Gois nas duas redes de supermercados, no período de oito meses (...)”. O presente relato apresenta indícios de que a operação ora analisada já tenha causado impactos sociais e econômicos indesejáveis no mercado constituído pela cidade de Aracaju e, portanto, não pode ser ignorado.

## 5.2 - Condições de Entrada

90. O exercício de poder de mercado por parte da empresa Bompreço, após a operação, 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 Aracaju, Feira de Santana e Salvador, dado que nestes mercados relevantes não foram encontrados competidores efetivos.

91. Para melhor entendimento, esta seção foi dividida em duas partes. Na primeira, estão descritas as principais barreiras à entrada existentes 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:

92. 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 empresa adquirente \_ face à ausência de competidores eficientes já demonstrada na seção anterior \_ 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 elencadas a seguir:

**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, adquirido por 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 terrenos e/ou prédios para instalação de lojas.

**(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<sup>71</sup>. 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<sup>72</sup>.

95. 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, 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.

96. No caso em análise, **(confidencial)**.<sup>73</sup> A esse respeito, cabe discussão a respeito da razoabilidade de tal cláusula. Nesse sentido, sua amplitude – tanto temporal, quanto espacial – deve guardar proporcionalidade com a proteção que a empresa adquirente deseja obter. Observa-se que o CADE, ao analisar o Ato de Concentração nº 109/96, em que figuravam como Requerentes o Grupo Procter & Gamble e Bombril S.A., manifestou-se pela legitimidade de tal cláusula, **desde que limitada geograficamente e por um período não superior a 5 anos**. Tal prazo seria “razoável à consecução do propósito do beneficiário da restrição, ou seja, da P&G, encontrando-se de acordo com os usos e costumes e com a jurisprudência internacional. São cláusulas efetivamente ancilares e necessárias à proteção do negócio principal, ou seja, à efetiva transferência dos bens tangíveis e intangíveis adquiridos pela P&G, bens estes cujo valor integram o montante total da operação”<sup>74</sup>.

97. Entende-se que a cláusula contida no contrato referente à operação em análise, no que diz respeito **(confidencial)**, esteja de acordo com a prática usual do mercado e com entendimento anterior do CADE. No entanto, não se encontram razões para **(confidencial)**. **(confidencial)**.

## **(ii) Contratos com fornecedores:**

98. 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 às demandas específicas

---

<sup>71</sup> Ou estão sujeitas ao fenômeno do “learning-by-doing”, o que significa um aprendizado custoso principalmente em uma situação de entrada comprometida (com custos irreversíveis). Por exemplo, informações socioeconômicas, ou características de tráfego de uma determinada localização são passíveis de captura através de pesquisas, mas padrões de consumo e de comportamento do consumidor específicos de uma determinada localização dependem de uma análise de séries temporais de cestas de consumo, dado conhecido, naturalmente, apenas pelos incumbentes.

<sup>72</sup> Na verdade mesmo algumas grandes redes de supermercado reconhecem explicitamente a importância deste conhecimento do mercado, como é o caso da rede Pão de Açúcar por exemplo, ao afirmar no seu site: “Além disso, quando entramos em novos mercados, procuramos geralmente adquirir redes de supermercados locais, a fim de nos beneficiarmos do *know-how* delas existente sobre a região geográfica” ([http://www.cbd-ri.com.br/port/conheca/expansao\\_lojas.asp](http://www.cbd-ri.com.br/port/conheca/expansao_lojas.asp)).

<sup>73</sup> **(confidencial)**.

<sup>74</sup> cf. voto proferido pelo Conselheiro-Relator, Renault de Freitas Castro, no Ato de Concentração nº 109/96, em que figuram como Requerentes o Grupo Procter & Gamble e Bombril S.A.

de cada região.

99. Além das dificuldades em se realizar negócios com os fornecedores “certos”, dificuldades estas estritamente ligadas ao não conhecimento do mercado por parte do entrante, podem ocorrer também problemas derivados da existência de contratos de exclusividade. Em determinadas circunstâncias, empresas já estabelecidas tendem a realizar contratos de fornecimento exclusivos, impedindo a entrada de novas firmas no mercado. Foi solicitado, por meio do ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF de 07/05/02, que as Requerentes descrevessem os contratos com seus fornecedores. Segundo as mesmas, **(confidencial)**. Baseando-se estritamente nas afirmações da empresa, não se pode concluir que **(confidencial)**.

**(iii) Acesso à tecnologia, insumos e pessoal especializado:**

100. Acredita-se que não constituam barreira à entrada no setor supermercadista, na medida em que não são específicos desta atividade; pelo contrário, são facilmente obtidos na atividade varejista em geral. A esse respeito vale lembrar 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<sup>75</sup>.

**(iv) Barreiras legais e regulatórias:**

101. Constituem-se em exigências criadas pelos governos para a instalação e funcionamento de uma empresa. Nesse caso específico, as Requerentes informaram, em resposta ao ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02, **(confidencial)**.

102. De maneira a confirmar as informações prestadas pelas Requerentes, foram enviados ofícios às Prefeituras Municipais de Aracaju, Feira de Santana e Salvador. Tratam-se, respectivamente, dos ofícios nº 1304 COGSE/SEAE/MF, de 08/05/02, nº 1161 COGSE/SEAE/MF, de 24/04/02 e nº 1316 COGSE/SEAE/MF, de 09/05/02. De fato, constatou-se não haver efetivas barreiras à entrada, no que se refere aos aspectos legal e regulatório, que impeçam a entrada de novas empresas supermercadistas nas cidades de Aracaju, Feira de Santana e Salvador. De modo geral, para a instalação de novos estabelecimentos, devem ser atendidas certas exigências referentes à postura e zoneamento urbanos, como, apenas para se citar um exemplo, a proibição de se edificar supermercados (a partir de determinada dimensão de área construída) e hipermercados nas chamadas “vias locais”. Dessa forma, as legislações municipais buscam inibir a instalação de supermercados ou hipermercados

---

<sup>75</sup> Essa facilidade de acesso, entretanto, deve ser relativizada. Por exemplo, sabe-se que existe um enorme potencial para a análise dos hábitos dos consumidores a partir da massa de dados gerados pelos caixas, como por exemplo, itens constantes nas cestas de consumo dos consumidores, e que podem ser usadas de várias maneiras para incrementar as vendas, desde o gerenciamento de gôndolas para que produtos comumente adquiridos em conjunto fiquem próximos nos espaços de venda, até a definição de que itens é interessante colocar em promoção para alavancar vendas de outros produtos complementares. A ciência do consumo se sofisticou, unindo conhecimentos antropológicos aos avanços da tecnologia de informação (*data warehouses, data mining, business intelligence*), e embora tais serviços sejam em sua maioria terceirizados para firmas especializadas, é de se esperar que os estabelecimentos varejistas menores não tenham acesso fácil a estes recursos.

em locais específicos das cidades, não havendo, entretanto, uma proibição irrestrita.<sup>76</sup>

**(v) Localização das lojas (“ponto comercial”):**

103. 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, a ponto de algumas empresas contratarem consultorias especializadas no assunto, para auxiliá-las nessa tarefa.

104. Pode-se considerar que, com exceção de cidades onde existem restrições legais relacionadas ao planejamento urbano, na maioria das vezes é possível a abertura de novas lojas de supermercados e hipermercados. Tal abertura pode ocorrer tanto via compra de terrenos vazios, caso esses ainda existam, como por meio de terrenos ocupados, sendo, nesse último caso, necessário demolir a(s) construção(ões) previamente existente(s). No entanto, não se pode perder de vista que em cidades com maior escassez de terrenos (vazios ou ocupados), 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. Acredita-se que nas três cidades objeto da presente análise – Aracaju, Feira de Santana e Salvador – ainda existam terrenos adequados para a instalação de novos estabelecimentos; portanto, o fator localização, nesse caso específico, não constitui uma barreira à entrada de novos agentes.

**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.

106. 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, com conseqüente redução de custos. Além disso, em geral, a existência de um centro de distribuição permite às redes aumentar a área de vendas de suas lojas, com espaços que se destinariam ao estoque de mercadorias<sup>77</sup>; 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,

<sup>76</sup> Um interessante exemplo de barreira à entrada legal do setor supermercadista é encontrado na Lei Complementar nº 462, de 18/01/01, da cidade de Porto Alegre. Referida lei proíbe expressamente a construção de novas lojas de supermercados e hipermercados, com área computada superior a 1.500 m<sup>2</sup> no município de Porto Alegre.

<sup>77</sup> Tal estratégia é fundamental em cidades onde a oferta de imóveis bem localizados é escassa e os custos dos terrenos são altos.

que, em geral, apresentam restrições de horários para descarga de mercadorias, impostas pelas prefeituras.

107. 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, as economias de escala atuam como uma barreira à entrada, em um dado mercado relevante, de uma loja cuja rede não tenha outras lojas a uma distância razoável – a ponto de se valer de um centro de distribuição regional, ou que não tenha uma escala razoável suficiente para minimizar o custo da mercadoria adquirida. Nesse sentido vale a pena lembrar que as grandes redes varejistas atuantes no Brasil, hoje em dia, são corporações internacionalizadas (sendo uma delas o Bompreço) e como tal atuam como compradores globais, com grande poder de barganha junto a grandes fornecedores também globais.

108. Foram levantadas algumas questões, junto às Requerentes, em relação aos centros de distribuição, dada a tendência atual do varejo<sup>78</sup> de utilizá-lo como meio de se obter economias de escala. Nesse sentido, questionou-se, por meio do ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02, a partir de qual número de lojas seria justificável a construção/instalação/operacionalização de um centro de distribuição. Como resposta, **(confidencial)**. Além disso, **(confidencial)**. Obviamente, essa Seae entende que a questão é de cunho estratégico de cada empresa; porém, é de esperar que o número de lojas a serem atendidas pelo centro de distribuição seja um fator relevante para sua instalação (outros fatores seriam a localização das lojas, o tamanho do *mix* de produtos ofertados por cada loja, o giro das mercadorias vendidas etc.). Além disso, em outra oportunidade, quando da análise, por essa Seae, do Ato de Concentração nº 08012.005104/99-51, **(confidencial)**.<sup>79</sup> Ressalte-se, ainda, que tal informação foi inclusive condizente com aquela prestada pelas empresas envolvidas no Ato de Concentração nº 08012.001297/99-34. Naquele caso, **(confidencial)**.

109. Outra questão levantada disse respeito à distância máxima viável entre uma loja e o centro de distribuição. Segundo as Requerentes, **(confidencial)**. Mais uma vez, vale lembrar que a empresa Bompreço havia, em ocasião anteriormente citada, afirmado **(confidencial)**.<sup>80</sup>

110. Ante o exposto, é razoável presumir 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 destes ou se as lojas da rede já estiverem próximas às cidades analisadas (exceção feita aos hipermercados, que por realizarem grandes volumes de compras garantem sua sobrevivência, em termos de logística, independentemente de outras lojas).

---

<sup>78</sup> Observa-se que a centralização de compras em único local, para posterior entrega às lojas, não é uma tendência só do setor supermercadista, atingindo diversos setores varejistas, como, por exemplo, eletroeletrônicos, farmácias e drogarias, comércio eletrônico e vestuário, dentre outros. Para um estudo mais detalhado sobre o assunto, vide Panorama Setorial Gazeta Mercantil: Análise Setorial Centros de Distribuição, agosto de 2001.

<sup>79</sup> Vide Parecer nº 258 COGSE/SEAE/MF, de 25/07/02, em que eram partes as empresa Bompreço Bahia S.A. e Petipreço Supermercados Ltda.

**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 comprometimento do entrante e conseqüentemente maior o nível de risco associado à entrada, tornando-a menos provável. A extensão dos *custos irrecuperáveis* 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. Especialmente no que se refere às grandes redes, objetivando garantir um bom visual para a loja, que lhe permita atrair clientes, acredita-se que estas procedam trocas constantes de equipamentos antes de sua total depreciação, que podem ser “aproveitados” por outras empresas menores, não necessariamente supermercadistas. **(confidencial)**.

**(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 o raio de atração de supermercados é pequeno, constituindo-se em lojas de vizinhança a utilização de panfletos promocionais ou jornais locais mostram-se como meios mais racionais e menos dispendiosos para atrair consumidores.

114. Quanto à empresa Bompreço, esta informou **(confidencial)**<sup>81</sup>.

115. 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 têm 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 a 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.

116. Não obstante existirem outras formas menos dispendiosas de se fixar a imagem de uma rede – variedade de produtos ofertados, preços mais baixos, qualidade do serviço prestado etc –, a publicidade pode constituir uma barreira à entrada de novas empresas, conforme já assinalado. Com relação à bandeira Bompreço, esta consolidou-se, ao longo das últimas décadas, na Região Nordeste

<sup>80</sup> *idem*.

<sup>81</sup> Resposta da empresa adquirente ao item 13 do Ofício nº 1271/ COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

do País, e atualmente está presente em nove<sup>82</sup> Estados. A bandeira ocupou, na pesquisa “Top of Mind 2002” do Instituto Datafolha<sup>83</sup>, para a categoria supermercados, a segunda posição no *ranking* nacional (com 5% - acréscimo de 1% em relação a 2001), empatando com as bandeiras Extra e Pão de Açúcar (ambas da CBD), devido à margem de erro do trabalho. Nos comentários sobre o resultado da pesquisa, foi ainda destacado que o pioneirismo e a tradição da rede Bompreço renderam a esta bandeira 14% das indicações no Nordeste.

117. O fato de a rede Bompreço ser tão lembrada pelos consumidores pode ser atribuído, pelo menos em parte, à estratégia da empresa de não descuidar da publicidade das lojas. Assim sendo, por a marca já estar tão consolidada na região, conclui-se que a entrada, nos mercados 1, 2 e 3, será mais provável se ocorrer por meio de varejistas presentes em mercados relevantes próximos ou detentores de uma marca forte, fixada em âmbito nacional. Constata-se a procedência desse argumento a partir da verificação de que no Mercado nº 1 (que compreende parte da cidade de Salvador) houve apenas a inauguração, em dezembro de 2001, de um hipermercado Extra (dotado de 55 *check-outs*)<sup>84</sup>.. Observou-se, ainda, que, a única entrada, no Mercado nº 3 (cidade de Aracaju) foi da loja Supermercado Regina (dotada de 8 *check-outs*), ocorrida em julho de 2002<sup>85</sup>. Apesar de ser este o primeiro estabelecimento no município de Aracaju, a empresa já conta com outra loja na cidade de N. Sra. do Socorro (pertencente à Região Metropolitana de Aracaju). Verificou-se, portanto, que o Supermercado Regina, apesar do porte reduzido, é uma empresa varejista existente em região próxima.

### **(iii) Fidelidade dos consumidores às redes estabelecidas:**

118. A fidelidade dos consumidores às redes estabelecidas pode representar importante barreira à entrada de novas firmas. A idéia básica é que os consumidores incorrem em custos ao mudarem de supermercados, fato este que acaba por gerar um efeito de aprisionamento (*lock-in*) dos consumidores nas redes estabelecidas. Tais custos podem estar associados à indisposição do consumidor de se locomover para outras lojas (aqui implícita a idéia de localização “ideal” da loja a que tal consumidor é fiel), à familiaridade com as lojas em que se costuma comprar ou mesmo à imagem (ou reputação) que se tem da rede. Quanto a esse último aspecto, as Requerentes afirmaram, em resposta ao item 15 do ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02, que a rede Bompreço (**confidencial**). Sendo assim, é de se esperar que referida confiança dos consumidores à loja em que este efetua suas compras seja traduzida em fidelidade a tal loja. Em outras palavras, é natural que o consumidor seja fiel a uma loja que lhe ofereça vantagens e que, adicionalmente, esteja bem localizada.

<sup>82</sup> Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Pernambuco, Paraíba, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe.

<sup>83</sup> Pesquisa: “Qual a primeira marca que lhe vem à cabeça quando se fala em supermercado?”, conduzida em agosto de 2002 e disponível no *site* [www.datafolha.com.br](http://www.datafolha.com.br).

<sup>84</sup> Resposta da CBD ao Ofício nº 2336/COGSE/SEAE/MF, de 02.08.02.

<sup>85</sup> Resposta da empresa ao Ofício nº 3358/COGSE/SEAE/MF, de 08.11.02.

119. Dessa forma, na medida em que o consumidor tende 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 a redirecionar suas compras para a nova loja.

120. Alternativamente, custos de mudanças podem ser estrategicamente gerados ao consumidor, pelas redes, por meio da distribuição de prêmios ou da utilização de cartão de fidelidade, que incentivam o consumidor a realizar suas compras em tal rede, na medida em que quanto maior o gasto efetuado maior é o prêmio que este pode obter – são as chamadas “estratégias de fidelização”. Vale lembrar que a empresa Bompreço possui um cartão dessa natureza, denominado “Cartão Bomclube”. Segue descrição das Requerentes sobre referido programa de premiação: “Ao cadastrar-se no programa, o consumidor ganha um cartão pessoal que deve ser apresentado no momento da compra para que o valor gasto seja convertido em pontos (cada R\$ 1,00 equivale a 1 ponto). Os pontos acumulados ao longo do período podem ser trocados por prêmios especificados nas Revistas Bomclube ou serviços disponíveis nas lojas Bomclube, instaladas nos Hipermercados da rede Bompreço (cf. resposta ao item nº 11 do ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02).

**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 essas empresas 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. Deve-se notar ainda que essa reação será tanto mais crível quanto maior o comprometimento necessário para se atuar naquele mercado, isto é, quanto maiores forem os custos irreversíveis envolvidos na operação.

122. No setor supermercadista, diferentemente da indústria, a variação de preços é uma constante e se baseia principalmente em promoções. Dificilmente uma empresa conseguiria manter uma redução de preços por um período de um ano ou mais. As relações tanto com os fornecedores quanto com os consumidores são muito dinâmicas e envolvem diversos produtos com comportamentos de preços muito distintos entre si, o que faz com que a “cesta de bens”, referida anteriormente nesse parecer, apresente comportamento de preços oscilantes.

123. Questionou-se às Requerentes, no ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02, qual seria a reação provável de uma empresa supermercadista instalada nos municípios de Salvador, Feira de Santana e Aracaju, se houvesse a entrada de uma nova empresa: as empresas estabelecidas aumentariam a oferta e diminuiriam os preços ou diminuiriam a oferta e aumentariam os preços? Como resposta, foi informado que (confidencial). No entanto, não houve menção, por parte das Requerentes, do intervalo de tempo no qual as empresas são capazes de manter seus preços mais baixos que as demais. Acredita-se que a perspectiva de entrada de um novo competidor pode levar as

firmas já instaladas a adotar políticas de redução de preços nos mercados analisados, mas não por um longo período de tempo. Dessa forma, não se pode considerar a ameaça de reação das empresas instaladas como uma barreira à entrada de novas firmas.

## 5.2.2 Exercício da Entrada

124. Nesta segunda parte, será analisada se há facilidade de entrada nos três mercados considerados. 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

125. A entrada será considerada “tempestiva” quando existir uma alta probabilidade de ocorrer em um período de tempo igual ou inferior a 02 anos. As Requerentes foram solicitadas a apresentar uma estimativa de tempo para a instalação de um supermercado e de um hipermercado, tanto para casos de construção quanto para instalação em edificações pré-existentes (ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02). Como resposta, (**confidencial**). Em se tratando de edificações pré-existentes, (**confidencial**). Observa-se que outras redes têm citado prazos relativamente diferentes dos ora mencionados pelas Requerentes. No entanto, ressalte-se que nenhum deles ultrapassa o período de 2 (dois) anos tomados como prazo aceitável para a entrada nessa análise<sup>86</sup>. Diante disso, a entrada é julgada tempestiva.

### 5.2.2.2 Probabilidade da Entrada:

126. A rigor, a análise de probabilidade da entrada diz respeito a uma análise de lucratividade realizada pelo potencial entrante. A entrada de uma potencial firma em um dado mercado relevante é considerada provável caso as duas situações abaixo descritas aconteçam simultaneamente:

(i) A entrada deve ser lucrativa aos preços vigentes antes da operação objeto da análise antitruste<sup>87</sup>. A esse respeito, é interessante ressaltar o motivo pelo qual a análise da probabilidade da entrada toma

<sup>86</sup> A respeito de prazos para construção e instalação de supermercados e hipermercados, veja pareceres nº 116 MF/SEAE/COGSE, de 03/09/1999; nº 168 MF/SEAE/COGSE, de 20/10/1999; nº 025 COGSE/SEAE/MF, de 30/01/01, nº 243 COGSE/SEAE/MF, de 06/07/01 e nº 258/COGSE/SEAE/MF, de 25/07/02.

<sup>87</sup> Sobre o fato de ser a entrada lucrativa a preços “pré-concentração”, Baker levanta interessante questão: “*But if entry at pre-merger prices would be profitable after the transaction, why would it not have been profitable before, leading the new firm to have entered already?*” Sua resposta à própria indagação é: “*The market after the merger is not the same as the market before: if the merger generates market power, price is higher and output lower than it was pre-merger, thus creating additional sales opportunities for an entrant beyond what had been available prior to the merger, and creating the possibility that entry may be profitable after the merger even if it had not been profitable before*”. Baker, Jonathan B., *Responding to Developments in Economics and the Courts: Entry in the Merger Guidelines*.

como referência os preços pré-concentração e não os preços com os quais o entrante se depara no momento da entrada, ou seja, os preços pós-concentração. É de se supor que preços mais altos, existentes no período pós-operação, e derivados do exercício de poder de mercado das Requerentes gerado pela operação, são transitórios. Isso ocorre porque se a entrada de um potencial competidor tiver a capacidade de disciplinar preços e, desse modo, impedir que as Requerentes exerçam seu poder de mercado, é de se esperar que os preços retornem para o nível em que se encontravam no período pré-operação ou para um nível ainda mais baixo<sup>88</sup>;

(ii) o potencial entrante deve ser capaz de assegurar os preços no nível vigente antes da operação. Note-se que, de acordo com o Guia para Análise Econômica de Atos de Concentração Horizontal<sup>89</sup> (“Guia”), “os preços não poderão ser assegurados pelo possível entrante quando o incremento mínimo de oferta provocado pela empresa entrante for suficiente para causar uma redução dos preços do mercado”.

129. Como regra para comprovação da probabilidade da entrada, há que se verificar se as escalas mínimas viáveis (EMVs) são inferiores às oportunidades de vendas existentes no mercado. Caso isso ocorra, considera-se a entrada provável.

130. As Escalas Mínimas Viáveis (EMVs) são definidas pelo Guia como correspondentes ao menor nível de vendas anuais (faturamento bruto), medido a preços pré-concentração, que uma possível nova firma deve obter, para que seu capital seja adequadamente remunerado<sup>90</sup>. Como tentativa de estimar, aproximadamente, tal valor, foi questionado às Requerentes, por meio do Ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07/05/2002, qual seria o faturamento mínimo anual necessário para que uma loja de supermercado se mantivesse operando nos mercados de Aracaju, Feira de Santana e Salvador. O quadro a seguir, elaborado a partir da resposta das Requerentes a essa questão, mostra referidos faturamentos para lojas de **3 check-outs** nas cidades em questão, dado ser este o tamanho de loja correspondente ao suposto menor competidor do mercado.

**QUADRO 22 – Estimativa de Escala Mínima Viável tendo como parâmetro uma loja de supermercado de 3 check-outs (em R\$):**

Mercado	EMV (em R\$)
Aracaju	(confidencial)
Feira de Santana	(confidencial)
Salvador (parte da cidade)	(confidencial)

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes em resposta ao ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07 de maio de 2002.

<sup>88</sup> Para maiores detalhes sobre este e outros aspectos da análise de entrada, ver Baker, Jonathan B, *idem*.

<sup>89</sup> O Guia para Análise Econômica de Atos de Concentração Horizontal foi publicado por meio da Portaria Conjunta Seae/SDE nº 50, de 1º de agosto de 2001.

<sup>90</sup> O Guia define que a remuneração adequada de capital equívale à 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. O capital investido no setor equívale ao total de gastos que uma empresa deve realizar para se instalar no mercado, realizar um ciclo de produção e estar em condições de vender seu produto.

131. Obtidas as EMV, o passo seguinte é calcular as oportunidades de vendas de cada mercado, definidas como parcelas de mercado disponíveis para os entrantes. Para tanto, dois componentes de crescimento do mercado serão considerados: o primeiro decorrente do próprio crescimento vegetativo do mercado e o segundo derivado da entrada de um potencial competidor. As hipóteses adotadas para o cálculo das oportunidades de vendas são as que se seguem:

(i) é de se supor que o faturamento do mercado (“tamanho do mercado”) sofra uma expansão, relativamente à situação imediatamente pós-concentração, em decorrência da entrada de uma nova empresa. A hipótese aqui adotada é a de que na situação pós-concentração o mercado sofra uma redução no seu output derivado do exercício do poder de mercado por parte das Requerentes, e que a empresa entrante promova uma expansão de 5%<sup>91</sup> do mercado sem promover uma redução de preços abaixo do nível vigente antes da operação (preços no nível competitivo). Importante ressaltar que, de acordo com essa hipótese, caso a nova empresa acrescentasse ao mercado uma parcela superior à 5% do total desse mercado, as empresas instaladas reagiriam a essa entrada, conduzindo os preços vigentes abaixo do nível competitivo e tornando a entrada não-lucrativa (não provável);

(ii) as taxas de crescimento das populações de Aracaju, Feira de Santana e Salvador<sup>92</sup> são usadas como *proxies* das taxas de crescimento do mercado varejista em cada uma dessas cidades. Tal suposição é reforçada quando se observa que a taxa de crescimento populacional do Brasil, no período de 2000 a 2002, foi de 2,85%, o que representa uma taxa anual de **1,41%**, enquanto que a taxa de crescimento do setor supermercadista brasileiro, no período 2001-2002, foi de **1,50%**<sup>93</sup>;

(iii) o crescimento do mercado foi calculado para um período de **2 anos**, ou seja, o mesmo período em que uma suposta entrada deve ocorrer para ser considerada tempestiva.

135. O Quadro 23 apresenta os valores encontrados para as oportunidades de vendas para os mercados de Aracaju, Feira de Santana e Salvador:

---

<sup>91</sup> Tal parâmetro tem sido apontado pela literatura econômica sobre defesa da concorrência como capaz de ser suportado pelas empresas instaladas sem que estas reduzam seus preços. Veja, por exemplo, COATE, Malcom B. & ROGRIGUES, Ato. *Economic Analysis of Merger*. Center for Threat and Commercial Diplomacy. Monterey Institute. California. 1997, p. 71.

<sup>92</sup> No caso de Salvador, admite-se a limitação da análise em não se considerar a taxa de crescimento populacional específica da região definida como mercado geográfico, dado ser este um subuniverso de referida cidade.

<sup>93</sup> Conforme reportagem divulgada na Folha Online, em 25/04/2003, intitulada “Pão de Açúcar lidera ranking de 2002 do setor supermercadista da Abras”, “o setor supermercadista fechou o ano passado com faturamento R\$ 79,8 bilhões, o que representou um aumento nominal de 10,1% em relação a 2001. Descontando a inflação, porém, o crescimento real foi de apenas 1,5%”.

**QUADRO 23 – ESTIMATIVA DE OPORTUNIDADE DE VENDAS:**

<b>Mercado Relevante Geográfico</b>	<b>Faturamento Total Estimado para o Mercado (R\$)</b>	<b>Taxa de Crescimento do Mercado (%)</b>	<b>Oportunidade de Vendas (R\$) = Taxa de Crescimento + Expansão de 5% (R\$)</b>
Aracaju	447.882.172,85	2,70	24.539.020,85
Feira de Santana	155.481.714,28	3,26	8.027.473,43
Salvador (parte)	1.026.796.403,33	3,17	52.966.252,44

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes, concorrentes e IBGE (“Censo 2000” e “Estimativas de População” para 2002).

**5.2.2.2.1 Conclusões sobre a Probabilidade da Entrada**

136. Conforme já dito anteriormente, as escalas mínimas viáveis devem ser inferiores à parcela de mercado potencialmente disponível para uma nova firma que deseje entrar nesse mercado. O quadro a seguir tem como objetivo confrontar os dados estimados de escalas mínimas viáveis com os dados de oportunidades de vendas, de maneira a verificar se a entrada é provável, em cada um dos mercados. Como se pode observar, a resposta é afirmativa, nos 3 mercados analisados.

**Quadro 24 – EXAME DA PROBABILIDADE DA ENTRADA NOS MERCADOS GEOGRÁFICOS DEFINIDOS:**

<b>Mercado Relevante Geográfico</b>	<b>Escala Mínima Viável (R\$)</b>	<b>Oportunidade de Vendas (R\$)</b>	<b>Entrada é Provável?</b>
Aracaju	(confidencial)	24.539.020,85	Sim
Feira de Santana	(confidencial)	8.027.473,43	Sim
Salvador (parte da cidade)	(confidencial)	52.966.252,44	Sim

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes e estimativas feitas por essa Seae.

**5.2.2.3 Suficiência da Entrada**

137. Vimos, anteriormente, que a entrada é tempestiva e provável nos três mercados. Em geral, essas duas condições bastam para deter um possível exercício de poder de mercado das Requerentes. Entretanto, em algumas situações, como no presente caso, a entrada deve também obedecer à condição da suficiência. Ou seja, não basta que a entrada ocorra num curto período de tempo e que esta seja lucrativa (provável) para os entrantes: esta deve ser também suficiente para forçar possíveis preços elevados (em decorrência da operação) a voltarem ao nível pré-concentração.

138. Nesse sentido, a entrada deve se mostrar suficiente quando a atividade, embora permita

a entrada por meio de uma escala mínima viável relativamente pequena, apresenta: (a) alto grau de custos irrecuperáveis, que não permitem que a entrada seja do tipo “*hit and run*”<sup>94</sup>, (b) a necessidade de gerar economias de escala para garantir uma competição efetiva, (c) a necessidade que o entrante apresente uma área de influência grande o suficiente para abranger todo o mercado relevante geográfico ou a entrada deve ocorrer de forma replicada ou múltipla<sup>95</sup>, de forma que, embora os entrantes apresentem áreas de influência mais restritas a partes do mercado relevante geográfico, estes consigam impactar o mercado como um todo (nesse sentido a localização estratégica das lojas - “ponto comercial certo” - assume grande importância<sup>96</sup>) e (d) tamanho e variedade do *mix* semelhantes aos encontrados nas lojas das Requerentes. Em função das características apresentadas pelas Requerentes pós-operação, tais como *market share* elevado; capacidade de gerar economias de escala; grande número de unidades operacionais (filiais, lojas etc.); capacidade de competir em preços; capacidade de gastos em publicidade; diferenciação de serviços; variedade e um grande *mix* de produtos; alto grau de fidelidade dos clientes (consumidores), além da localização ideal para atrair clientes (consumidores), deverá se avaliar em que medida o entrante deve apresentar atributos que lhe garantam oferecer uma efetiva rivalidade às Requerentes, pós-operação.

139. Dadas as características da atividade supermercadista, já abordadas anteriormente, conclui-se que, no presente caso, a suficiência torna-se uma condição chave para se concluir se a entrada configura-se ou não em um remédio eficaz para deter um possível exercício do poder de mercado das Requerentes. Como visto, anteriormente, as situações (a), (b), (c) e (d) verificam-se nas concentrações horizontais envolvendo supermercados/hipermercados. No caso em análise constatou-se existirem barreiras que dificultam, porém não impedem a entrada, relacionadas tanto a economias de escala quanto a custos irrecuperáveis, no que tange a gastos com publicidade e fidelidade dos consumidores às lojas das Requerentes. Por outro lado, a escala mínima viável encontrada mostrou-se muito inferior às oportunidades de vendas, o que sugere que possa ocorrer entrada múltipla ou

---

<sup>94</sup> Na entrada do tipo “*hit and run*” o entrante pode entrar e sair rapidamente do mercado, após auferir lucros extraordinários, por não incorrer em *sunk costs*. Baker (*opus cit*), ao discutir os conceitos utilizados pelo guia americano (1992 *Horizontal Merger Guidelines*), acrescenta: “uncommitted entry is ‘hit and run’: any uncommitted entrant seeing a short term opportunity to profit by diverting output into a market would be expected to do so, even if that profit opportunity were likely to disappear shortly after entry”. Baker, Jonathan B. *Responding to Developments in Economics and the Courts: Entry in the Merger Guidelines*. 2002, p.10, in: [www.ftc.gov](http://www.ftc.gov).

<sup>95</sup> Consideramos entrada replicada a que se efetua a partir da inauguração de mais de uma loja do mesmo proprietário, ou em que as lojas, embora pertençam a diferentes proprietários, operem sob a mesma bandeira, efetuam compras conjuntas dos mesmos fornecedores e se utilizam de publicidade conjunta. Já a entrada múltipla considera-se a que se processa a partir de proprietários distintos e, que ao contrário da replicada, não permite a formação de uma única rede. Em ambos os casos o acréscimo de faturamento ao total do mercado deve ser inferior às oportunidades de vendas, caso contrário, a entrada não seria provável.

<sup>96</sup> Sobre esse item Baker observa: “When competition is localized, an entrant’s ability to deter or counteract a post-merger price rise will typically depend on the characteristics of its product or its geographic location”. Baker, Jonathan B. *Responding to Developments in Economics and the Courts: Entry in the Merger Guidelines*. 2002, Nota 71, in: [www.ftc.gov](http://www.ftc.gov).

replicada.

140. Dessa forma, passamos a analisar se em cada um dos mercados se verifica a condição de suficiência, ou seja, se os possíveis entrantes permitidos pelas oportunidades de vendas, apuradas para cada um dos mercados, teriam condições de apresentar economias de escala, capacidade de gastos em publicidade e áreas de influência capazes de abranger os mercados relevantes geográficos, visto que, via de regra, a entrada no setor supermercadista não se configura como o tipo “*hit and run*”.

### Mercado 1 - Salvador

141. A partir da oportunidade de vendas estimada para este mercado e dos faturamentos dos potenciais entrantes<sup>97</sup>, estimou-se que as lojas entrantes poderiam apresentar as seguintes configurações: 59 lojas de 3 *check-outs*; 13 lojas de 4 a 9 *check-outs*; 4 lojas de 10 a 19 *check-outs*; 2 lojas de 20 a 39 *check-outs* e nenhuma loja de hipermercado. As Requerentes dispõem da seguinte estrutura de lojas de supermercados/hipermercados no Mercado 1:

**QUADRO 25 – Lojas das Requerentes no Mercado 1**

Quantidade de <i>Chek-outs</i>	Quantidade de Lojas
61	1
36	1
24	3
20	1
18	3
15	1
14	2
13	2
9	1
7	2
6	1

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados das Requerentes.

142. A entrada das menores lojas, de 3 *check-outs*, poderia ocorrer por meio de vários detentores (múltipla) ou a partir do mesmo proprietário (replicada), de forma a se constituir em uma rede. Avalia-se que a primeira forma não obedeceria ao princípio da suficiência, porque esbarraria em problemas de não geração de economias de escala<sup>98</sup>, falta de condições para investimentos de grande vulto em publicidade e teria que apresentar localização das lojas bem distribuída e muito próxima à cada uma das lojas das Requerentes, para “compensar” sua pequena área de influência. A segunda forma, ou seja, por meio da constituição de uma única rede, apresentaria vantagens de poder apresentar economias de escala e capacidade de gastos em publicidade, no entanto teria que, igualmente,

<sup>97</sup> Para a estimativa da quantidade de potenciais entrantes, utilizamos as médias dos faturamentos reais (Requerentes e concorrentes), existentes em cada um dos mercados relevantes geográficos à época da operação, agrupados por faixas: 3 (menor tamanho de loja); 4 a 9; 10 a 19; 20 a 39 e 40 ou mais *check-outs*.

apresentar uma distribuição espacial favorável dentro do mercado relevante geográfico, a fim de compensar suas pequenas áreas de influência. Acrescenta-se, ainda, que nos dois casos, as lojas entrantes teriam um problema adicional para competir com as lojas das Requerentes, os limitados tamanho e variedade do *mix* de produtos. As Requerentes possuem no Mercado 1 lojas de tamanhos maiores que os possíveis entrantes (20 lojas que variam de 6 a 61 *check-outs*, conforme se verifica no Quadro 25, com faturamentos de R\$ (**confidencial**)), que lhes permitem apresentar um *mix* superior e mais variado, sem se falar que estas possuem uma linha de produtos de marcas próprias. Dessa forma, conclui-se que lojas de 3 *check-outs* não são suficientes para deter um possível exercício unilateral do poder de mercado da empresa Bompreço.

143. Lojas de 4 a 9 *check-outs*, caso entrassem de forma múltipla (até o possível número de 13 lojas) não apresentariam economias de escala e condições de gastos em publicidade, a menos que cada uma delas pertencesse a uma rede já consolidada, o que nos parece improvável, já que seria necessária a entrada de 13 diferentes redes ocorrendo simultânea ou seguidamente. Assim, estas estão descaracterizadas como possíveis competidores efetivos. A entrada replicada, por sua vez, poderia não apresentar esses problemas, entretanto, as lojas teriam também que se posicionar em localizações estrategicamente próximas às lojas Bompreço, devido à sua pequena área de influência<sup>98</sup>. Se levar-se em conta, adicionalmente, que, a exemplo das lojas de 3 a 4 *check-outs*, estas também apresentam um reduzido *mix* de produtos, conclui-se pelo seu baixo poder de atração sobre os consumidores e, conseqüentemente, de competição: especialmente quando se atenta para o fato de que 100% das lojas das Requerentes apresentam mais de 9 *check-outs*.

144. Estimou-se que seria possível a entrada de 4 lojas de 10 a 19 *check-outs*. Presume-se que essa faixa de lojas teria condições de apresentar um *mix* semelhante a uma parte das lojas Bompreço (principal exceção para as lojas de hipermercados de 55 e 61 *check-outs* de propriedade das Requerentes), não se constituindo em problema para os possíveis entrantes. Porém, mais uma vez, a entrada deveria ser feita de forma replicada e não múltipla, para permitir à empresa entrante usufruir de economias de escala. A disposição para a construção/aquisição de um centro de distribuição próprio da rede, caso não se trate de rede existente que já disponha de seu próprio(s) centro(s) de distribuição, também seria um elemento adicional necessário para fazer frente à rede Bompreço, visto que esta possui uma das maiores e melhores estruturas relativas a centros de distribuição da Região Nordeste, o que segundo as próprias Requerentes (**confidencial**)<sup>100</sup>. Entretanto, o maior problema para o possível entrante<sup>101</sup> seria a desproporção das quantidades de lojas: apenas 4, perante a existência de 20 lojas da

<sup>98</sup> Exceção feita para lojas que entrassem sob a mesma bandeira, que efetuassem compras conjuntas e gastos conjuntos em publicidade, a exemplo da rede Smart, existente em Salvador.

<sup>99</sup> Raio de 1,8 km, conforme exposto na definição do mercado relevante geográfico.

<sup>100</sup> Cf. resposta à questão 56, do Ofício nº 1271, de 7.5.02, onde as Requerentes (**confidencial**).

<sup>101</sup> Referimo-nos a um único entrante (entrada replicada) devido à inviabilidade da suficiência de entradas múltiplas.

rede Bompreço, descritas nos Quadros 9, 10 e 25. Como já se disse, anteriormente, a competição no Mercado 1, situado na cidade de Salvador, é essencialmente locacional, o que implica que as lojas do possível entrante, mesmo que posicionadas em pontos estratégicos do Mercado 1, não são suficientes, em termos de quantidade, para deter possíveis exercícios de poder de mercado das Requerentes<sup>102</sup>. O mesmo raciocínio é válido para a entrada das 2 possíveis lojas de 20 a 39 *check-outs*.

145. Conclui-se, portanto, que a entrada no Mercado 1, embora seja tempestiva e provável não consegue ser suficiente para deter um possível exercício do poder de mercado das Requerentes. Ainda, assim, por prudência buscamos informações sobre a entrada de novas empresas que de fato ocorreram nesse Mercado, que passamos a analisar adiante.

### **Mercado 2 – Feira de Santana**

146. Dado o tamanho da oportunidade de vendas disponível para o Mercado 2, de apenas R\$ 8 milhões, concluímos que os potenciais entrantes, poderiam apresentar lojas com configurações que variam de 7 pequenas lojas de 3 *check-outs*; 3 lojas de 4 a 9 *check-outs* e 1 loja de 10 a 19 *check-outs*. Avaliamos não ser possível a entrada de lojas acima de 20 *check-outs*. Nesse Mercado, as Requerentes apresentam as maiores lojas da cidade, com a seguinte estrutura de supermercados/hipermercados:

**QUADRO 26 – Lojas das Requerentes no Mercado 2**

<b>Quantidade de <i>Check-outs</i></b>	<b>Quantidade de Lojas</b>	<b>Faturamento das Lojas (em R\$)</b>
40	1	(confidencial)
36	1	(confidencial)
35	1	(confidencial)

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados das Requerentes.

147. Os valores encontrados para o Mercado 2 refletem os mesmos problemas discutidos no Mercado 1 (relativos a economias de escala, *mix* e área de influência), com agravantes: há uma grande

<sup>102</sup> Igual necessidade foi constatada pela FTC na concentração envolvendo as empresas Staples, Inc. e Office Depot, Inc.: “entry at the local level entails establishing a sufficiently large presence in each of the affected markets that the new entrant can achieve economies of distribution and advertising and can effectively constrain pricing by local market participants. But, in order to compete effectively in a given local market, a new firm has to establish the “critical mass” of stores necessary to achieve scale economies of advertising and distribution”. Ver FTC Case No.: 1:97CV00701, abril/1997. A mesma condição é apontada em um dos relatórios da Competition Commission: “in principle, there are two types of scale economies that might accrue to multiple grocery retailers. First, there may be economies of scale at the individual store level, if the costs of store operation fall in relation to store size densities. Second, there may be economies of scale at the firm level, which derive from having a large number of stores”. Competition Commission Reports. *Supermarkets: a Report on the Supply of Groceries from Stores in the United Kingdom*, 10.10.2002, p. 101. In: [www.competition-commission.org.uk](http://www.competition-commission.org.uk)

desproporção entre as possíveis lojas entrantes e as detidas pelas Requerentes. Mesmo que toda a oportunidade de vendas (de R\$ 8 milhões) seja capturada pelos possíveis entrantes, tanto os tamanhos das lojas quanto seus faturamentos não conseguiriam atingir o porte das lojas das Requerentes (35, 36 e 40 check-outs), sem que os seus faturamentos se tornassem superiores às oportunidades de vendas, tornando a entrada improvável. Da mesma forma, a variedade e o tamanho do *mix* das lojas Bompreço e GBarbosa são os maiores do Mercado 2. As lojas dispunham, à época da operação, de um *mix* que variava de (confidencial). Embora duas de suas lojas sejam inferiores a 40 *check-outs*, estas apresentavam todas as seções de vendas de lojas de hipermercados, incluindo-se têxteis e eletroeletrônicos<sup>103</sup>. Em outras palavras, teríamos a possível entrada de pequenas lojas de supermercados, que apresentariam reduzido *mix*, menor poder de atração sobre os consumidores para fazer frente às três maiores lojas do Mercado 2, que apresentam (confidencial) de *market share*.

148. Conclui-se, portanto, que no Mercado 2 os possíveis entrantes não apresentariam condições de se tornarem competidores efetivos, o que torna sua entrada insuficiente para deter possíveis exercícios de poder de mercado das Requerentes. Ainda assim, também para este Mercado, a exemplo do Mercado 1, achamos prudente verificar reais entradas ocorridas, que serão abordadas adiante.

### **Mercado 3 – Aracaju**

149. A oportunidade de vendas estimada para o Mercado 3, comparada aos faturamentos dos potenciais entrantes, permitiu obter as seguintes configurações de lojas entrantes: 26 lojas de 3 *check-outs*; 10 lojas de 4 a 9 *check-outs*; 2 lojas de 10 a 19 *check-outs*; 1 lojas de 20 a 39 *check-outs* e nenhuma loja de hipermercado. As Requerentes atuavam nesse Mercado com 19 lojas de supermercados/hipermercados, com a seguinte estrutura:

---

<sup>103</sup> Informações obtidas nos *sites* das empresas e por telefone.

**QUADRO 27 – Lojas das Requerentes no Mercado 3**

Quantidade de <i>Check-outs</i>	Quantidade de Lojas
50	1
38	1
35	1
27	1
24	1
22	1
20	2
19	1
18	2
17	1
16	1
15	1
14	4
10	1

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados das Requerentes.

150. A exemplo do Mercado 1, onde analisamos a entrada de lojas de 3 *check-outs* (as menores lojas), a entrada deveria ocorrer de forma replicada, formando uma rede, para não incorrer em problemas de não geração de economias de escala, falta de condições para gastos de grande vulto em publicidade e teria que apresentar localização das lojas bem distribuída e muito próxima à cada uma das lojas das Requerentes, para “compensar” sua pequena área de influência. Entretanto, estas se deparariam com um problema adicional para competir com as lojas das Requerentes, o limitado tamanho do *mix* de produtos. As Requerentes operam no Mercado 3 com lojas de tamanhos maiores que os possíveis entrantes (19 lojas de 10 a 50 *check-outs*, conforme se verifica no Quadro 27, com faturamentos de (confidencial), que lhes permitem apresentar um *mix* superior e mais variado. Dessa forma, conclui-se que lojas de 3 *check-outs* não são suficientes para deter um possível exercício unilateral do poder de mercado da empresa Bompreço.

151. Uma vez mais, se as 10 lojas de 4 a 9 *check-outs* entrassem de forma múltipla não apresentariam economias de escala e condições de gastos em publicidade, o que as descaracterizariam como possíveis competidores efetivos. A entrada replicada, por sua vez, poderia não apresentar esse problema, entretanto, as lojas teriam também que se posicionar em localizações estrategicamente próximas às lojas Bompreço, devido à sua pequena área de influência<sup>104</sup>. O *mix* de produtos poderia se constituir em problema para estas, reforçando seu baixo poder de atração sobre os consumidores e, conseqüentemente, de competição: especialmente quando se atenta para o fato de que 79% das lojas das Requerentes apresentam mais de 9 *check-outs*. Presume-se, assim, que a entrada de lojas menores,

<sup>104</sup> Raio de 1,8 km, conforme explicado na definição do mercado relevante geográfico.

ainda que possa ocorrer em maior quantidade, não atingem um tamanho necessário de loja para fazer frente às lojas Bompreço-GBarbosa. O contrário ocorre com a possível entrada das 2 lojas 10 a 19 *check-outs* e 1 loja de 20 a 39 *check-outs*. Estas poderiam constituir um *mix* maior e mais variado, mas esbarram em problemas de insuficiência numérica, quando se atenta para o fato de que existem nesse Mercado 19 lojas Bompreço e GBarbosa.

152. Quando nos referimos aos problemas de insuficiência numérica das maiores lojas entrantes para deter possíveis exercícios de poder de mercado das Requerentes, estamos levando em conta o tipo de competição que ocorre na cidade de Aracaju. Trata-se de uma competição locacional. Conforme já abordado no item Efetividade da Rivalidade, observa-se, no mapa de Aracaju, que as lojas Bompreço e GBarbosa estão intencionalmente, ou não, situadas na cidade de forma que restam poucas opções para os consumidores em termos de concorrentes. Ou seja, para não ocorrer o mesmo dilema verificado na análise da Rivalidade (de falta de rivalidade efetiva), os possíveis entrantes a partir de 10 *check-outs* teriam que se posicionar de forma a interceptar os consumidores das Requerentes, o que certamente não seria factível com apenas 2 lojas 10 a 19 *check-outs* e 1 loja de 20 a 39 *check-outs*, especialmente se levarmos em conta que o Mercado 3 se constitui da própria cidade de Aracaju.

153. Conclui-se, portanto, que a entrada no Mercado 3 não consegue obedecer à condição de suficiência para deter uma possível elevação de preços por parte da Requerentes. Ainda, assim, considerou-se razoável avaliar as informações relativas à entrada efetiva de empresas nesse Mercado.

#### - **Entrada Efetiva de Empresas nos Mercados Analisados**

154. Por meio do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07/05/02, as Requerentes foram consultadas a respeito da entrada recente no ramo super/hipermercado nos municípios de Salvador, Feira de Santana e Aracaju, de outras empresas que não atuavam nesse segmento, mas cuja marca era forte em seu ramo de atuação. No mesmo ofício, as Requerentes também foram questionadas a respeito da entrada, nos últimos cinco anos, de novas lojas de super/hipermercado nos municípios de Salvador, Feira de Santana e Aracaju. Procedeu-se, ainda, à consulta a empresas concorrentes presentes nessas três cidades.

## Mercado 1 (parte da cidade de Salvador)

155. As Requerentes foram questionadas a respeito de exemplos recentes de entrada no ramo super/hipermercado de empresas que não atuavam neste segmento, mas cuja marca era forte em seu próprio ramo de atuação. Como resposta foram citadas as seguintes empresas:

- As padarias Bella Massa e Pão e Vinho: segundo as Requerentes, estas têm ampliado o *mix* de produtos para concorrer no segmento supermercadista. Cabe destacar ser usual que padarias passem a comercializar alguns produtos de higiene e limpeza para atender necessidades urgentes de seus clientes (compras de conveniência), sem, no entanto, tal fato caracterizar sua inserção no mesmo mercado relevante de super/hipermercados, dadas todas as características desse mercado, já mencionadas anteriormente;
- Rede Smart: referida empresa, ainda que possua certas peculiaridades<sup>105</sup>, foi criada para atuar no ramo varejista, fato que por si só a descaracterizaria como exemplo de empresa não atuante no setor varejista e que passou a atuar nesse segmento. Além disso, as lojas filiadas à Rede Smart, na cidade de Salvador, encontram-se fora do mercado geográfico considerado;
- Atacadista Monteiro: as Requerentes ainda mencionaram o Atacadista Monteiro como empresa que, por ter passado a atuar no segmento varejista, seria um competidor no referido mercado; ressalte-se, todavia, que o nome correto é Super Monteiro (Cerealista Monteiro) e que o mesmo também foi desconsiderado por estar situado fora da área delimitada como mercado geográfico<sup>106</sup>;
- Perini: citaram as Requerentes a Rede Perini (Carballo Faro & Cia. Ltda.) e esta Secretaria constatou que de fato dois estabelecimentos da rede passaram a comercializar, a partir de novembro de 2000<sup>107</sup>, um *mix* compatível com o ofertado por supermercados.

160. No que tange à entrada, nos últimos cinco anos, de novas lojas de super/hipermercado no mercado situado em Salvador, as Requerentes citaram a Rede Smart, que não pode ser considerada uma entrante, dado que as empresas supermercadistas a ela filiadas não atuavam no mercado relevante geográfico considerado. Cabe ressaltar que, ainda que tais empresas estivessem inseridas dentro do mercado, a Rede Smart não seria considerada uma entrante, pelo fato de que as empresas a ela filiadas já atuavam no mercado, antes de aderirem ao Smart. . Foi citada também uma loja da rede J.Santos

<sup>105</sup> A Smart Varejos Ltda., empresa atuante no setor varejista, originou-se da associação entre a empresa Borges & Martins (controlada por dois sócios do grupo atacadista Martins) e o grupo varejista Jerónimo Martins, ambos de grande expressividade em suas áreas de atuação, respectivamente, atacado e varejo alimentar (vide parecer referente ao AC nº 08012.002089/00-68). Em resposta ao Ofício nº 865/COGSE/SEAE/MF, de 22/03/02, para o AC nº 08012.005104/99-51, a empresa Smart Varejos Ltda. informou (**confidencial**). Em geral, empresas supermercadistas de pequeno porte se filiam ao Smart, com o objetivo primordial de obter vantagens nas compras junto aos fornecedores, além de se beneficiarem da tecnologia fornecida pela empresa.

<sup>106</sup> Conforme resposta ao Ofício nº 44/COGSE/SEAE/MF, de 07/01/02.

<sup>107</sup> Conforme resposta da empresa ao Ofício nº 1357/COGSE/SEAE/MF/02.

(Comercial de Estivas J. Santos Ltda.), objeto de confusão, pois na verdade, o endereço fornecido a situa na cidade de Feira de Santana<sup>108</sup>; além de um hipermercado Extra, situado na Av. Vasco da Gama, 828, Vasco da Gama. Realmente verificou-se a entrada dessa loja, inaugurada em dezembro de 2001<sup>109</sup>, ou seja, logo após a realização da operação. Esse estabelecimento dispõe de 45 *check-outs* e conta os serviços e comodidades já oferecidos pelas demais lojas Extra existentes nesse mercado, como estacionamento, galeria de lojas, fraldário, sanitários, entrega das compras em domicílio etc. Com efeito, esta foi a única entrada ocorrida no Mercado 1 após o fechamento da operação.

### **Mercado 2 (município de Feira de Santana)**

161. Para esse mercado, as Requerentes informaram não ter conhecimento de entradas recentes de empresas não atuantes no ramo super/hipermercado e que passaram a atuar nesse segmento. Já no que se refere à entrada, nos últimos cinco anos, de novas lojas de super/hipermercado na cidade de Feira de Santana, assinalaram a de uma loja J. Santos (Comercial de Estivas J. Santos Ltda.), de 14 *check-outs* e cujo endereço é Av. Getúlio Vargas, 523, Centro. Essa loja, contudo, foi desconsiderada porque, em verdade, foi inaugurada em 1995<sup>110</sup> e como a presente operação foi fechada em outubro de 2001, sucede que a referida loja já estava atuando no município de Feira de Santana havia mais de 5 anos.

### **Mercado 3 (município de Aracaju)**

162. Para esse mercado as Requerentes informaram também não ter conhecimento de entrantes recentes de empresas não atuantes no ramo super/hipermercado e que passaram a atuar nesse segmento. Por outro lado, no que tange à entrada, nos últimos cinco anos, de novas lojas de super/hipermercado na cidade de Aracaju, citaram a rede de supermercados Izabella (Supermercados Izabella Ltda.). Esta Seae apurou que de fato três lojas da rede Izabella foram inauguradas no ano de 2000<sup>111</sup> e que as demais (com 7 e 8 *check-outs*) foram inauguradas em meados de 1998<sup>112</sup>. Além dessa rede, apontaram o Supermercado Milênio. Este estabelecimento, todavia, está situado no município de N. Sra. do Socorro (pertencente à Região Metropolitana)<sup>113</sup> e portanto, não pode ser considerado como

<sup>108</sup> Conforme essa empresa informou em resposta ao Ofício nº 09/COGSE/SEAE/MF, de 02/01/02.

<sup>109</sup> Conforme resposta da Cia. Brasileira de Distribuição ao Ofício nº 2336/COGSE/SEAE/MF/02.

<sup>110</sup> Informação obtida em contato telefônico com o Sr. Emanuel, Diretor Administrativo, em 03/06/03)

<sup>111</sup> A loja situada na Av. Visconde de Maracaju, 338, Dezoito do Forte foi inaugurada em julho de 2000 e conta com 5 *check-outs*; a loja situada na Av. Alcides Fontes, 78, José Conrado de Araújo foi inaugurada em maio de 2000 e conta com 6 *check-outs* e a loja situada na Rua Oito, 123, Conj. Augusto Franco foi inaugurada em junho de 2000, contando com 7 *check-outs*.

<sup>112</sup> Informação obtida em contato telefônico com o Sr. Matos, Supervisor Geral, em 02/06/03.

<sup>113</sup> Resposta dessa empresa ao Ofício nº 23/COGSE/SEAE/MF, de 04/01/02.

um entrante no referido mercado.

163. Ainda no que se refere ao Mercado 3, em duas ocasiões as Requerentes apresentaram supostas informações a respeito da iminente entrada da Cia. Brasileira de Distribuição na cidade de Aracaju. Oficiada diretamente<sup>114</sup>, a CBD afirmou que (**confidencial**).

164. As Requerentes não mencionaram, porém esta Seae verificou a entrada após a operação, de um estabelecimento Supermercado Regina (Supermercado Dubom Ltda.), dotado de 8 *check-outs* e inaugurado em 05/07/02. Esta é a segunda loja a funcionar com esta bandeira<sup>115</sup>, e conta com estacionamento (284 m<sup>2</sup>), sanitários, cartão fidelidade, lanchonete e entrega das compras em domicílio.

## 6 – BENEFÍCIOS ECONÔMICOS (“EFICIÊNCIAS”)

165. A constatação da probabilidade do exercício do poder de mercado não significa, obrigatoriamente, que a concentração reduza o bem-estar econômico. A avaliação do efeito líquido negativo da operação sobre a economia dá-se a partir da comparação dos custos econômicos com as possíveis eficiências geradas. Na análise dos benefícios econômicos (eficiências) gerados por um ato de concentração, quatro aspectos devem ser observados:

166. Primeiramente, é importante averiguar se as eficiências apresentadas são específicas da operação, ou seja, se não poderiam ser obtidas de outra forma menos restritiva à concorrência, que não por intermédio da operação. Por exemplo, eficiências oriundas do crescimento interno da empresa ou da racionalização da produção são preferíveis às advindas da concentração. Alternativamente, também devem ser analisadas formas cooperativas para se obter as eficiências alegadas, como a constituição de uma *joint-venture* cooperativa, por exemplo;

167. Em segundo lugar, as eficiências devem derivar tão somente de economias reais; economias pecuniárias, resultantes da mera transferência de recursos entre agentes econômicos (como o simples aumento do poder de barganha ou de compra), não devem ser aceitas. As eficiências consideradas admissíveis, nos casos de operações horizontais, estão, via de regra, associadas a economias de escala ou de escopo (outras formas também são possíveis, como a introdução de novas tecnologias, por exemplo);

---

<sup>114</sup> Resposta ao Ofício nº 2929/COGSE/SEAE/MF/02.

168. Em terceiro, as eficiências devem ser apresentadas de forma clara e precisa, ou seja, serão desconsideradas quando forem estabelecidas vagamente, quando tiverem caráter especulativo ou quando não puderem ser verificadas por meios razoáveis;

169. Por fim, para compensar os efeitos anti-competitivos que provavelmente resultarão da operação, os ganhos de eficiências devem ser consideráveis. Em suma, quanto maiores os efeitos anti-competitivos, maiores devem ser as eficiências demonstradas.

170. Diante do exposto, esta Seae considera eficiências específicas da concentração os itens que seguem:

- (i) **Economias de escala:** advêm de reduções nos custos médios, derivadas de expansão da quantidade produzida ou, no caso em tela, da quantidade comercializada, a preços dados de insumos. Em geral, a redução dos custos médios está relacionada ao fato de que os custos fixos constituem uma grande parcela dos custos totais. Outros fatores, no entanto, como o incremento da produtividade dos fatores produtivos, capital e trabalho, quando associado ao aumento da produção ou das vendas realizadas, também são capazes de gerar economias de escala.
- (ii) **Economias de escopo:** compreendem as reduções nos custos médios, oriundos da produção/comercialização de bens/serviços distintos, a preços dados de insumos. Os custos médios podem diminuir, entre outros fatores, porque: (a) insumos comuns aos distintos bens e serviços são melhor aproveitados por uma só empresa do que por várias e (b) recursos de distribuição e comercialização (venda e mercado) são melhor aproveitados por uma só empresa do que por várias.
- (iii) **Transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias:** deve-se considerar a transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias como uma eficiência passível de aceitação pelas autoridades antitruste, toda vez que os benefícios proporcionados por essa transferência, em termos de redução de custos, forem devidamente comprovados e desde que não possam ser obtidos de outra forma que não por meio da operação.
- (iv) **Aumento do número de produtos oferecidos:** não é possível desprezar o fato de que a ampliação da gama de produtos ofertados aos consumidores é um resultado desejável, do

---

<sup>115</sup> A outra loja está localizada na cidade de N. Sra. Do Socorro – SE.

ponto de vista da concorrência. Far-se-ia necessária, contudo, a apresentação de documentos comprobatórios desse aumento, justificando quais razões impediriam a empresa adquirida de realizar esse mesmo incremento, caso não houvesse a operação. Conforme anteriormente destacado, a diversidade de produtos é um dos pontos relevantes no que se refere ao padrão de competição do segmento supermercadista. Assim sendo, em mercados onde houvesse competição, a empresa adquirida tenderia a incrementar o número de produtos ofertados.

- (v) **Criação de um poder de mercado compensatório, por meio da utilização de “marcas próprias”**: a “marca própria” identifica os itens com o nome da própria rede varejista.<sup>116</sup> Usualmente, esses itens conseguem ser ofertados por preços inferiores aos das marcas tradicionais, pois o fabricante não incorre em despesas para desenvolver novos produtos e tampouco para anunciá-los<sup>117</sup>, e lança mão de embalagens com menor apelo visual e menor custo. Apesar de serem ofertados por um preço mais baixo, os produtos “marca própria” podem ser considerados de qualidade semelhante à das marcas tradicionais, uma vez que as grandes indústrias, buscando aproveitar sua capacidade ociosa<sup>118</sup>, têm-se voltado cada vez mais para a produção dos mesmos. Quando não fabricados por grandes indústrias, os produtos “marca própria” são manufaturados por pequenas e médias empresas e, nesse caso, são submetidos ao controle de qualidade das redes varejistas. O interesse do segmento supermercadista por esse tipo de produto justifica-se pelo diferencial que itens “marca própria” representam em relação à concorrência, afora isso, os referidos itens constituem excelente oportunidade de fidelizar os consumidores à bandeira da rede.

176. Além de serem um diferencial entre os competidores do setor varejista, os produtos “marca própria” podem representar uma nova fonte de competição à indústria, tanto na faixa de produtos de menores preços, como por meio da competição entre marcas. Cabe lembrar que, nos casos em que esta competição for efetiva, o resultado final para o consumidor poderá ser a redução de preços ou a melhora na qualidade dos produtos vendidos.

177. Em virtude do exposto, o argumento da utilização de produtos “marca própria” poderá ser considerado uma eficiência específica caso atenda a duas condições: (a) a rede adquirida não possuir produtos “marca própria” ou caso os possua, o seja em um percentual pouco expressivo em

<sup>116</sup> Sobre o tema vide Pereira, I. “*Marcas de Supermercado*”, in *Revista de Administração de Empresas*, v. 41, nº 1, Jan./Março 2001.

<sup>117</sup> A publicidade para produtos “marca própria”, quando ocorre, costuma limitar-se ao interior da própria loja de super/hipermercado, fato que a torna menos onerosa.

<sup>118</sup> “*Grandes indústrias rendem-se à marca própria*”, matéria publicada no jornal *Gazeta Mercantil* de 27.12.2000.

relação aos demais itens comercializados; e que (b) caso não ocorra a operação, não seria possível/provável que a rede adquirida introduzisse produtos “marca própria” ou intensificasse seu uso em um período de até 02 anos.

- (vi) **Melhoria da qualidade de produtos e serviços ofertados:** também é considerada um resultado positivo da operação, sob a ótica da concorrência. Mais uma vez, todavia, está condicionada à apresentação de estudos capazes de comprovar que essa melhoria não teria como ser efetuada pela própria rede adquirida.
- (vii) **Geração de externalidades positivas:** externalidades são efeitos sobre uma terceira parte, derivados de uma transação econômica, sobre a qual essa parte não tem controle. As externalidades positivas aumentam o bem-estar dessa terceira parte, acarretando-lhe, por exemplo, a redução dos custos de produção. Desse modo, a geração e apropriação de externalidades positivas podem, em determinadas circunstâncias, ser consideradas eficiências específicas da concentração. Destaque-se, contudo, que a mera alegação da ocorrência desses fatos, por parte das Requerentes, é insuficiente. Outrossim, os mesmos devem ser específicos da operação e estarão sujeitos à comprovação.

180. Após essa exposição, cabe examinar o que foi informado pelas Requerentes. Estas manifestaram-se a respeito das possíveis eficiências decorrentes da operação em duas oportunidades: em resposta aos Ofícios nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02 e nº 3437/COGSE/SEAE/MF, de 21.11.02 (que continham questões específicas sobre a matéria). Assim sendo, proceder-se-á, a seguir, à verificação de cada uma das eficiências reputadas à concentração e anteriormente elencadas:

(i) **Economias de escala:** no que concerne às economias de escala, a empresa Bompreço informou:<sup>119</sup>

**(confidencial)**

182. Além disso, as Requerentes citaram **(confidencial)**.<sup>120</sup> Foi informado, ainda, **(confidencial)**.

183. Observe-se, no entanto, que, ainda que as alterações previstas, em curso ou já efetivadas pela empresa Bompreço não sejam desprezíveis, em nenhum momento ficou comprovado que a empresa G. Barbosa seria incapaz de realizar, sozinha, tais melhorias, caso não ocorresse a

---

<sup>119</sup> Em resposta aos itens 55 e 56 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

operação em análise, ou seja, não ficou explicitado que as alterações propostas pela empresa Bompreço constituiriam eficiências específicas da operação. Em relação a esse aspecto, as Requerentes alegaram que as alterações no sistema de logística de G. Barbosa seriam **(confidencial)**. Tais argumentos carecem de dados comparativos, pois, como já mencionado, não se sabe se a empresa G. Barbosa não teria a mesma capacidade de introduzir melhorias em seu sistema de logística.

**(ii) Transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias:** no que se refere à transferência de melhores tecnologias, seguem, primeiramente, comentários sobre alguns métodos logísticos comumente utilizados pelo varejo. Em relação ao método *Eletronic Data Interchange*, por meio do qual as transações entre empresa varejista e fornecedores são informatizadas, a empresa Bompreço assinalou que **(confidencial)**. A empresa acredita que **(confidencial)**. A empresa Bompreço também **(confidencial)**<sup>121</sup>. Quanto ao método *Direct Store Delivery*, por meio do qual os fornecedores entregam as mercadorias diretamente nas lojas, a empresa adquirente informou que **(confidencial)**<sup>122</sup> e que a rede G.Barbosa **(confidencial)**<sup>123</sup>. Observe-se, por fim, que a empresa Bompreço comunicou **(confidencial)**<sup>124</sup> **(confidencial)**. O Quadro 28 sintetiza a utilização dos referidos métodos pelas Requerentes:

#### QUADRO 28 – Métodos de controle logístico

Método	Bompreço	G.Barbosa antes da operação	G.Barbosa após a operação
<i>Cross-Docking</i>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<i>EDI</i>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<i>DSD</i>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<i>VMI</i>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela empresa adquirente em resposta ao Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

185. Constatou-se que, **(confidencial)**. A empresa, todavia, apenas **(confidencial)**. **(confidencial)**. Ressalte-se também que, em nenhum momento posterior, enviou os mencionados estudos. Não comprovou, portanto, **(confidencial)**.

186. A empresa informou que **(confidencial)**. É importante mencionar que a transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias deve ser considerada como uma eficiência passível de ser

<sup>120</sup> Em resposta ao Ofício nº 3437/COGSE/SEAE/MF, de 21/11/02.

<sup>121</sup> Resposta aos itens 60, 61 e 62 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>122</sup> Resposta ao item 52 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>123</sup> Resposta ao item 53 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>124</sup> Resposta ao item 57 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

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 por intermédio da fusão.

**(iii) Aumento do número de produtos oferecidos:** no que se refere a esse item, a empresa adquirente informou **(confidencial)**. Além disso, a empresa Bompreço destacou que **(confidencial)**<sup>125</sup>. Assinalou, ainda, que, **(confidencial)**. Nesse aspecto, portanto, não há que se falar em eficiência decorrente da operação.

**(iv) Criação de um poder de mercado compensatório, por meio da utilização de “marcas próprias”:** no que concerne aos produtos “marca própria”, a empresa adquirente afirmou que **(confidencial)**<sup>126</sup>. **(confidencial)**<sup>127</sup>. A empresa também informou que **(confidencial)**<sup>128</sup>. Acrescentou, por fim, **(confidencial)**<sup>129</sup>.

189. As Requerentes descreveram a situação atual dos produtos “marca própria” G. Barbosa da seguinte forma:

**(confidencial)**

190. No entanto, é necessário que se demonstre, de forma clara e precisa, que a empresa adquirida não teria condições de, sozinha, ampliar, no período de até 02 anos, o número de mercadorias “marca própria” comercializadas em suas lojas.

**(v) Melhoria da qualidade de produtos e serviços ofertados:** Observe-se que, segundo as Requerentes, **(confidencial)**<sup>130</sup> As Requerentes informaram **(confidencial)**<sup>131</sup>, **(confidencial)**. A rede adquirente, segundo informações prestadas **(confidencial)**<sup>132</sup>.

192. Com relação à melhoria da qualidade dos serviços ofertados, a empresa adquirente comunicou que **(confidencial)**. Quanto aos demais serviços oferecidos nas lojas Bompreço (opções variadas para o pagamento das compras, entrega em domicílio, etc), já encontravam correlatos nas lojas G.Barbosa anteriormente. Foi informado, ainda, **(confidencial)**.

<sup>125</sup> Resposta aos itens 18 e 19 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>126</sup> Em resposta ao item 27 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>127</sup> Conforme a empresa adquirente informou em resposta ao item 28 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>128</sup> Em resposta ao item 2 do Ofício nº 3437/COGSE/SEAE/MF, de 21.11.02.

<sup>129</sup> Resposta ao item 33.1 do Ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>130</sup> Conforme resposta ao item 65 do ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>131</sup> Conforme resposta ao item 66 do ofício nº 1271/COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

<sup>132</sup> Conforme resposta ao item 63 do ofício nº 1271 COGSE/SEAE/MF, de 07.05.02.

(vi) **Economias de escopo:** as Requerentes afirmaram que (**confidencial**).

Há que se destacar que a administração conjunta dos dois cartões só poderia ser considerada uma economia de escopo caso referidos cartões tivessem utilidades distintas. De fato, há indícios de que isso ocorra: enquanto o cartão HiperCard é um cartão de crédito que pode ser usado em qualquer estabelecimento comercial, além de acumular pontos para o programa de fidelidade nas lojas Bompreço, o cartão HiperCard é de uso exclusivo nas lojas G. Barbosa. Contudo, não foram fornecidos, pelas Requerentes, dados que comprovassem tal suposição.

194. Por fim, vale ressaltar que o item “geração de externalidades positivas”, ainda que perguntado, não foi abordado pelas Requerentes. As demais eficiências analisadas, mesmo que existentes, carecem de comprovação por meio de estudos e dados específicos, uma vez que a empresa Bompreço foi imprecisa e vaga nas respostas que enviou.

195. As Requerentes alegaram<sup>133</sup> que a celebração do Acordo de Preservação de Reversibilidade da Operação (APRO) com o CADE, com a conseqüente obrigação de se manter separadas as duas redes (Bompreço – G. Barbosa), representa (**confidencial**). A esse respeito, duas observações merecem destaque:

(i) Entre a data da celebração do contrato definitivo que formalizou a operação (17 de dezembro de 2001) e a data de assinatura do APRO com o CADE (03 de julho de 2002) transcorreram-se cerca de 6 meses e meio. Durante esse período, não parece improvável que as Requerentes tenham efetuado mudanças na empresa adquirida ou, ao menos, tenham identificado supostos benefícios decorrentes da operação. Comprova tal afirmação o fato de que as eficiências identificadas pelas Requerentes, segundo as próprias, constituíam-se em “eficiências já capturadas”, ou seja, “investimentos e melhorias que puderam ser incorporadas à empresa adquirida”;

(ii) Para que a empresa identifique e/ou realize projeções acerca das eficiências advindas de uma operação, não necessariamente é preciso que a operação aconteça de fato. Em outras palavras, é razoável supor que empresas prestes a realizar operações como esta efetuem estudos, por conta própria ou por meio de empresas de consultoria, com o intuito de estimar possíveis eficiências. Na verdade, sabe-se que é muito comum que nos processos de fusão ou aquisição entre empresas seja feita uma “*due dilligence*” por parte do adquirente com o intuito preciso de qualificar e quantificar as eficiências que justifiquem a operação, daí a insatisfação desta Seae com a paucidade de dados apresentados para comprovação das presumidas eficiências.

## 7 – CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

<sup>133</sup> Vide resposta ao Ofício nº 3437 COGSE/SEAE/MF, de 21/11/2002.

198. Conforme já detalhado, constatou-se que nas cidades sergipanas de **Tobias Barreto** (Mercado nº 04), **Itabaiana** (Mercado nº 05), **Nossa Senhora das Dores** (Mercado nº 06), **Lagarto** (Mercado nº 07), **Estância** (Mercado nº 08), **São Cristóvão** (Mercado nº 09), **Nossa Senhora do Socorro** (Mercado nº 10), **Boquim** (Mercado nº 11) e **Itabaianinha** (Mercado nº 12), e nas cidades baianas de **Esplanada** (Mercado nº 13), **Ribeira do Pombal** (Mercado nº 14), **Paulo Afonso** (Mercado nº 15) e **Alagoinhas** (Mercado nº 16) houve mera substituição de agente econômico, não advindo, portanto, qualquer impedimento à manutenção da concorrência nesses mercados, pois antes da operação a empresa Bompreço sequer atuava naqueles municípios.

199. Quanto aos mercados nº 1 (que compreende parte da cidade de Salvador), nº 2 (que abrange todo o município de Feira de Santana) e nº 3 (que abarca toda a cidade de Aracaju), não há nexos causais entre o aumento decorrente da operação e a existência de condições que possibilitem o exercício coordenado de poder de mercado. Por outro lado, nesses mercados a participação da empresa Bompreço elevou-se sensivelmente em decorrência da operação. Assim sendo, observou-se que nos três mercados a expressiva participação da empresa, aliada à ausência de competidores efetivos e à dificuldade de entrada, indicam haver uma significativa probabilidade de que a empresa Bompreço possa exercer seu poder de mercado.

200. A finalidade da política de defesa da concorrência é assegurar condições estruturais para o adequado funcionamento dos mercados e para a livre iniciativa dos agentes econômicos. Em última análise, o controle de concentrações deve restringir-se a evitar a formação de estruturas de mercado capazes de gerar prejuízos à eficiência econômica e/ou ao bem-estar social.

201. Há três opções de recomendações possíveis para um ato de concentração: (a) aprovação incondicional da operação, quando não houver diminuição do bem-estar econômico; (b) aprovação da operação com restrições, impedindo que esta reduza o bem-estar econômico; e (c) reprovação da operação, quando for impossível propor alternativas para se evitar a diminuição do bem-estar econômico.

202. Nas hipóteses em que seja sugerida a aprovação do ato com restrições existem duas opções de “remédios” passíveis de aplicação. A primeira, de caráter compensatório, visa a assegurar a

efetivação das eficiências alegadas e seu compartilhamento com os consumidores. A segunda, de caráter corretivo, pretende eliminar as condições estruturais, decorrentes da operação, as quais conferem posição dominante à “empresa pós-operação”. Aquela, em geral, está associada a cláusulas comportamentais, de difícil monitoramento e de resultado incerto na maioria das vezes. Esta, por sua vez, compreende medidas estruturais, que objetivam restabelecer o ambiente concorrencial preexistente nos mercados relevantes definidos. Cumpre salientar que essas medidas estruturais, ao eliminarem a necessidade de controle futuro, implicam menores custos para as autoridades antitruste, sendo preferíveis às medidas comportamentais. Constituem exemplos daquelas medidas a alienação de ativos de empresas – como a venda de marcas ou fábricas – e a quebra de patentes.

203. No que diz respeito especificamente às medidas estruturais, isto é, que compreendem a necessidade de alienação de ativos, a experiência internacional<sup>134</sup> sugere algumas condições que podem reduzir a eficácia das recomendações da autoridade antitruste:

- i) As Requerentes podem pressionar pela alienação de ativos insuficientes para a consecução do objetivo de restauração das condições competitivas;
- ii) As Requerentes podem direcionar a compra para candidatos fracos, incapazes de oferecer rivalidade efetiva na situação pós-alienação;
- iii) As Requerentes podem agir estrategicamente para impedir o sucesso do comprador dos ativos alienados (possibilidade agravada quando há a necessidade de uma relação prolongada entre as Requerentes e o comprador, como, por exemplo, provimento de assistência técnica ou fornecimento de algum insumo básico);
- iv) As Requerentes carecem de incentivos para colaborar completamente com os compradores dos ativos alienados (situação típica, por exemplo, quando há a necessidade de transferência de alguma tecnologia);
- v) Os compradores muitas vezes não detém informações importantes sobre os ativos adquiridos (fator agravado quando o comprador não operava antes no mesmo negócio);
- vi) Os compradores não conhecem as condições em que se faz o negócio (por exemplo, se há outros candidatos à compra, podendo assim concordar com

---

<sup>134</sup> Esta Seae acredita que a forma ideal de abordar a eficácia das recomendações de alienação seria, evidentemente, empreender uma avaliação rigorosa das conseqüências das alienações efetivamente recomendadas e executadas em decisões prévias. Infelizmente, o histórico da atividade antitruste no Brasil ainda não permite uma análise como esta. Portanto recorreu-se ao trabalho “*A Study of the Commission’s Divestiture Process*”, da Federal Trade Commission (FTC) norte americana, que empreendeu um estudo sistemático das alienações recomendadas por aquela autoridade antitruste entre os anos 1990 e 1994, bem como às recomendações posteriores derivadas de um “*workshop*” daquela instituição sobre o assunto, ocorrido em 2002 (veja os sites <http://www.ftc.gov/os/1999/08/divestiture.pdf> e <http://www.ftc.gov/bc/bestpractices/bestpractices030401.pdf>)

- alienações menos que ótimas por terem inferioridade na posição de barganha);
- vii) Os motivos dos compradores podem não ser os mesmos da autoridade antitruste (por exemplo, os compradores podem achar mais vantajoso entrar em acordo com as Requerentes na situação pós-alienação).

204. Ao analisar as eficiências alegadas pela empresa adquirente, esta Seae concluiu que, para algumas delas não ficou comprovado que estas não poderiam ser obtidas de outra forma que não por meio da concentração (eficiências específicas da concentração). Para as demais, embora algumas delas sejam possivelmente específicas da operação, as informações prestadas foram apresentadas de forma vaga, insuficiente e não comprovada, inviabilizando a recomendação do ato sem que o mesmo contenha restrições. Tais restrições adotarão a forma de medidas estruturais - recomendações para alienações - sobre as quais se tece abaixo algumas considerações.

205. Conforme exposto no parágrafo 203 acima, cuidados especiais devem ser tomados quando da elaboração de recomendações de alienação de ativos. Algumas características específicas da operação em tela contribuem para minorar a preocupação desta Seae quanto à probabilidade de incidência de alguns dos fatores descritos no parágrafo 203. Por exemplo, como é fato corrente que o grupo Royal Ahold pretende alienar todos os seus negócios brasileiros<sup>135</sup>, supõe-se que haveria pouco incentivo por parte das Requerentes em prejudicar os compradores, estando portanto ausentes as motivações que poderiam ensejar a prática das condutas enumeradas nos itens ii), iii), iv) e vi) descritas no parágrafo 203. No entanto, a forte assimetria de informações entre comprador e vendedor identificada nos itens v) e vi) do referido parágrafo, aliada à natural intenção do grupo Ahold de maximizar a receita oriunda da venda de suas operações brasileiras, pode levar aquele grupo a procurar reduzir as eventuais perdas de valor decorrentes da venda forçada de alguns ativos, maximizando o interesse de eventuais compradores do restante da operação. Tal poderia ocorrer, por exemplo, se o eventual comprador estivesse disposto a pagar um preço *premium* para adquirir uma operação com capacidade de exercitar plenamente um alto poder de mercado.

206. Em particular, no caso em que os ativos a serem alienados não tenham constituído, anteriormente, uma única empresa autônoma, esta Seae deve, no remédio proposto, levar

---

<sup>135</sup> "***In Brazil, Ahold plans to sell its three wholly-owned operations: Bompreço, G. Barbosa and Hipercard.*** Ahold first entered Brazil in 1996. Operations in Brazil are profitable and unaudited net sales in 2002 reached an estimated Euro 1.3 billion generated through 119 Bompreço and 32 G. Barbosa supermarkets and hypermarkets at year-end. More than two million people hold the Bompreço Hipercard, the leading customer credit card in the Northeast of Brazil." (grifo nosso) Press release "Ahold intends to divest its South American operations", disponível no endereço eletrônico ([http://www.ahold.com/mediainformation/news/article.asp?news\\_id=476](http://www.ahold.com/mediainformation/news/article.asp?news_id=476))

cuidadosamente em consideração a necessidade de que o pacote de ativos alienados seja tal que permita uma operação eficiente na situação pós-venda, isto é, que o conjunto de ativos seja organicamente integrado de forma a manter-se como uma operação viável e preferencialmente competitiva.

207. Diante do acima exposto, e em virtude das particularidades do caso em tela e da incerteza quanto às possíveis eficiências decorrentes da operação, sugere-se:

- a) que a operação seja **aprovada sem restrições**, caso a empresa Bompreço apresente estudos detalhados e certificados por auditores independentes, de ilibada reputação e notório conhecimento, aprovados pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica, comprovando de forma precisa e inequívoca, 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 o mercado situado na cidade de Salvador e para os municípios de Feira de Santana e Aracaju, se as eficiências alegadas não forem específicas da concentração e demonstradas. Para viabilizar a restauração do ambiente concorrencial nesse mercado, recomenda-se minimamente:<sup>136</sup>

b.1) que sejam vendidas as lojas de super e hipermercado adquiridas na operação e situadas nos seguintes endereços:

---

<sup>136</sup> 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 tornar) competidores efetivos nos mercados relevantes onde houve a redução da concorrência (vide [Study of the Commission's Divestiture Process](#). Prepared by the Staff of the Bureau of Competition of the Federal Trade Commission. 1999)

**QUADRO 29 – Recomendação para a alienação de lojas**

Cidade	Número de <i>check-outs</i>	Faturamento em 2000 (R\$)	Endereço da loja
Salvador	55	(confidencial)	Av. Antônio Carlos Magalhães, 4.479
Feira de Santana	35	(confidencial)	Rua Marechal Deodoro, 245
Feira de Santana	40	(confidencial)	Rua Vasco Filho, s/n
Aracaju	50	(confidencial)	Av. Sílvio Teixeira, 831, Jardins
Aracaju	38	(confidencial)	Av. Francisco Porto, 250, Salgado Filho
Aracaju	20	(confidencial)	Av. Coelho e Campos, 215, Centro
Aracaju	27	(confidencial)	Rua Simeão Aguiar, 395, J. C. Araújo
Aracaju	19	(confidencial)	Av. Augusto Franco, 3.280, P. Novo
Aracaju	18	(confidencial)	Rua Muribeca, 310, Santo Antônio
Aracaju	22	(confidencial)	Rua José do Prado Franco, 148, Centro
Aracaju	15	(confidencial)	Av. Gonçalo P. Rollemberg, 142, São José
Aracaju	14	(confidencial)	Av. Francisco J. Fonseca, 1.337, Orlando Dantas
Aracaju	14	(confidencial)	Rua Luiz Chagas, 55, Atalaia
Aracaju	17	(confidencial)	Rua Major Aureliano, 305, Santos Dumont
Aracaju	14	(confidencial)	Av. Heráclito Rollemberg, 2.676, A. Franco
Aracaju	14	(confidencial)	Av. Poço do Mero, 285, Bugio
Aracaju	10	(confidencial)	Rua Carlos Correia, 453, Siqueira Campos
Total	422	(confidencial)	

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

\* Faturamento no ano de 2001 (a loja foi inaugurada em out. 2000).

**QUADRO 30 – Alterações nas participações de mercado da rede Bompreço, decorrentes da recomendação de alienação de lojas**

Mercado Geográfico	Participação de mercado da rede Bompreço (%)		
	Antes da operação	Após a operação	
		Antes da recomendação	Depois da recomendação
Salvador (parte da cidade)	(confidencial).	(confidencial).	(confidencial).
Feira de Santana	(confidencial).	(confidencial).	(confidencial).
Aracaju	(confidencial).	(confidencial).	(confidencial).

Fonte: Elaboração própria.

b.2) que as lojas sejam vendidas em blocos separados, sendo: a) o primeiro bloco composto pelas lojas de supermercados G.Barbosa em Aracaju, incluindo o centro de distribuição; b) o segundo bloco, pelos dois hipermercados G.Barbosa em Aracaju; c) o terceiro bloco, pela loja em Salvador e d) o quarto bloco pelas lojas em Feira de Santana, sendo que os três blocos poderão ser vendidos para compradores diferentes, ou para o mesmo comprador, exceto os dois blocos situados em Aracaju, que deverão forçosamente ser alienados para diferentes compradores;

b.3) que, de modo a haver a transferência imediata de participação de mercado e o pronto restabelecimento da concorrência, e para se evitar que a(s) loja(s) seja(m) abandonada(s), estipule-se para a venda um **prazo não superior a três meses**, a partir da decisão do CADE. Caso esse período finde sem que a alienação tenha ocorrido, sugere-se, ainda, que a(s) referida(s) loja(s) seja(m) vendida(s) por meio de leilão;

b.4) que a(s)loja(s) seja(m) vendida(s) para pessoa física ou jurídica capaz de se tornar competidora efetiva no Mercado nº 1 (situado na cidade de Salvador), no Mercado nº 2 (constituído por todo o município de Feira de Santana) e no Mercado nº 3 (composto por toda cidade de Aracaju).

b.5) que os compradores tenham a opção de adquirir também as marcas anteriormente pertencentes ao GBarbosa, bem como de empregar funcionários-chave daquela empresa.

**c) (confidencial)**

À apreciação superior.

BETTINA NOACK  
Assistente Técnica

LÉIA BAETA CAVALCANTE  
Coordenadora

MARIA DE LOURDES FERREIRA  
Coordenadora

De acordo.

MARCELO DE MATOS RAMOS  
Coordenador-Geral  
De acordo.

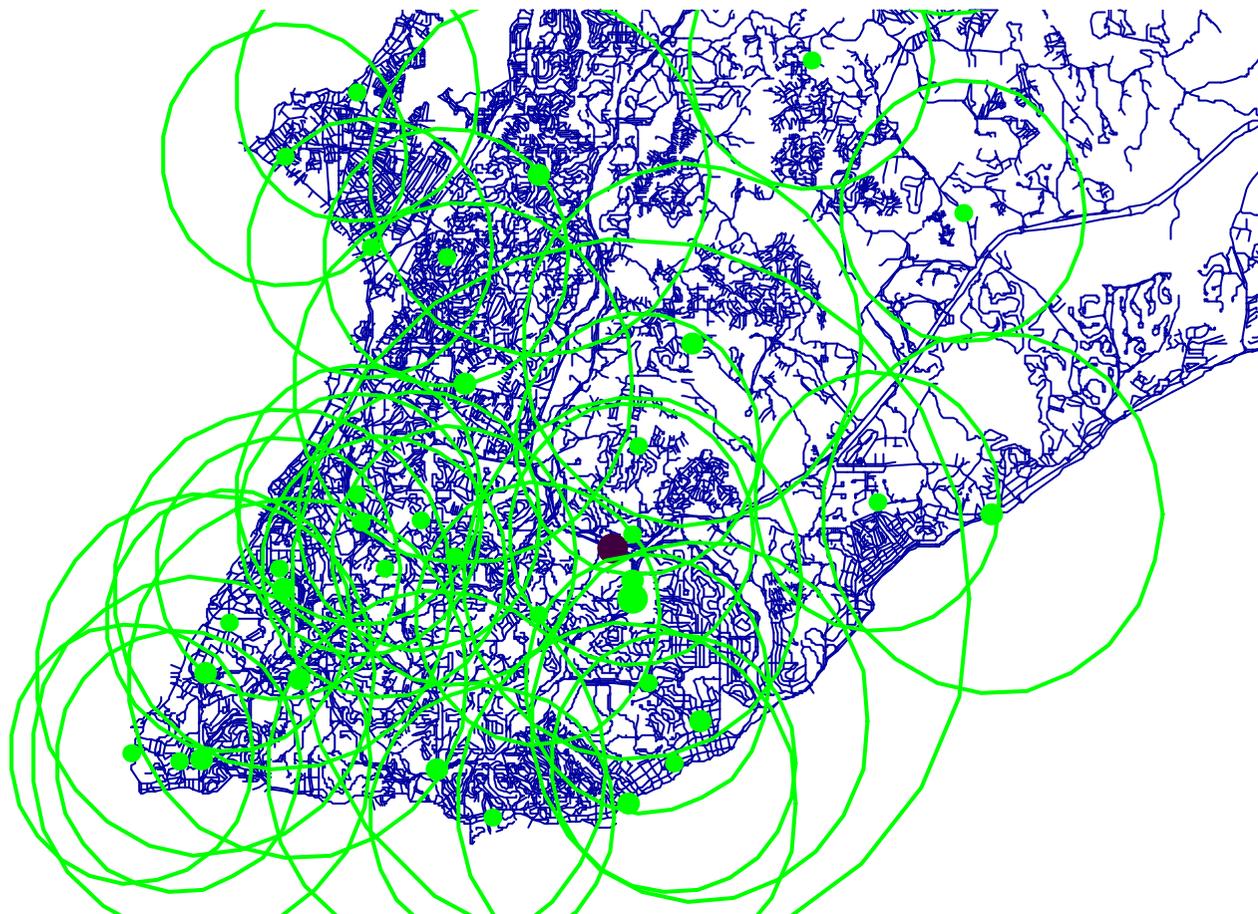
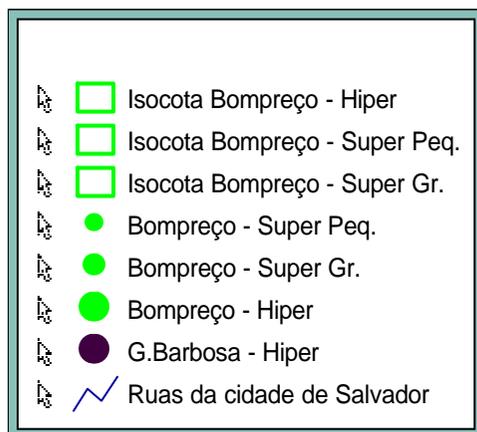
LUIS FERNANDO RIGATO VASCONCELLOS  
Secretário-Adjunto

De acordo.

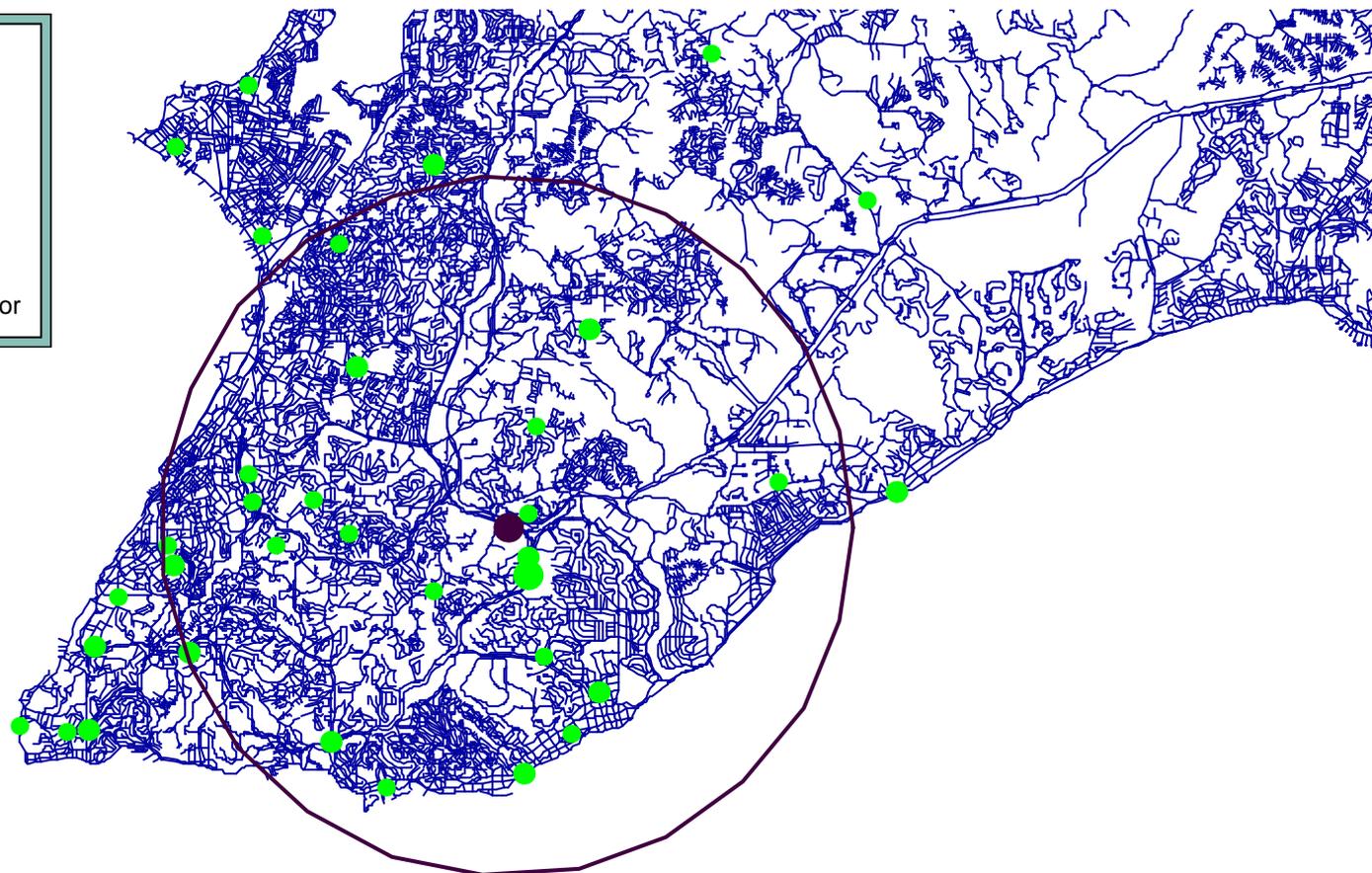
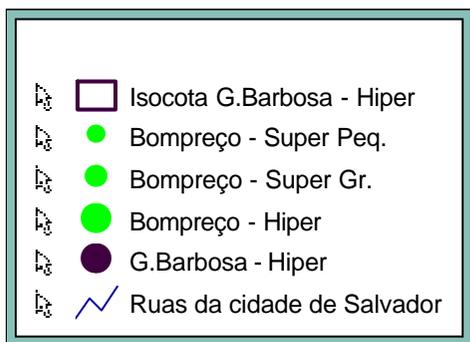
JOSÉ TAVARES DE ARAUJO JUNIOR  
Secretário de Acompanhamento Econômico

## ANEXO 1

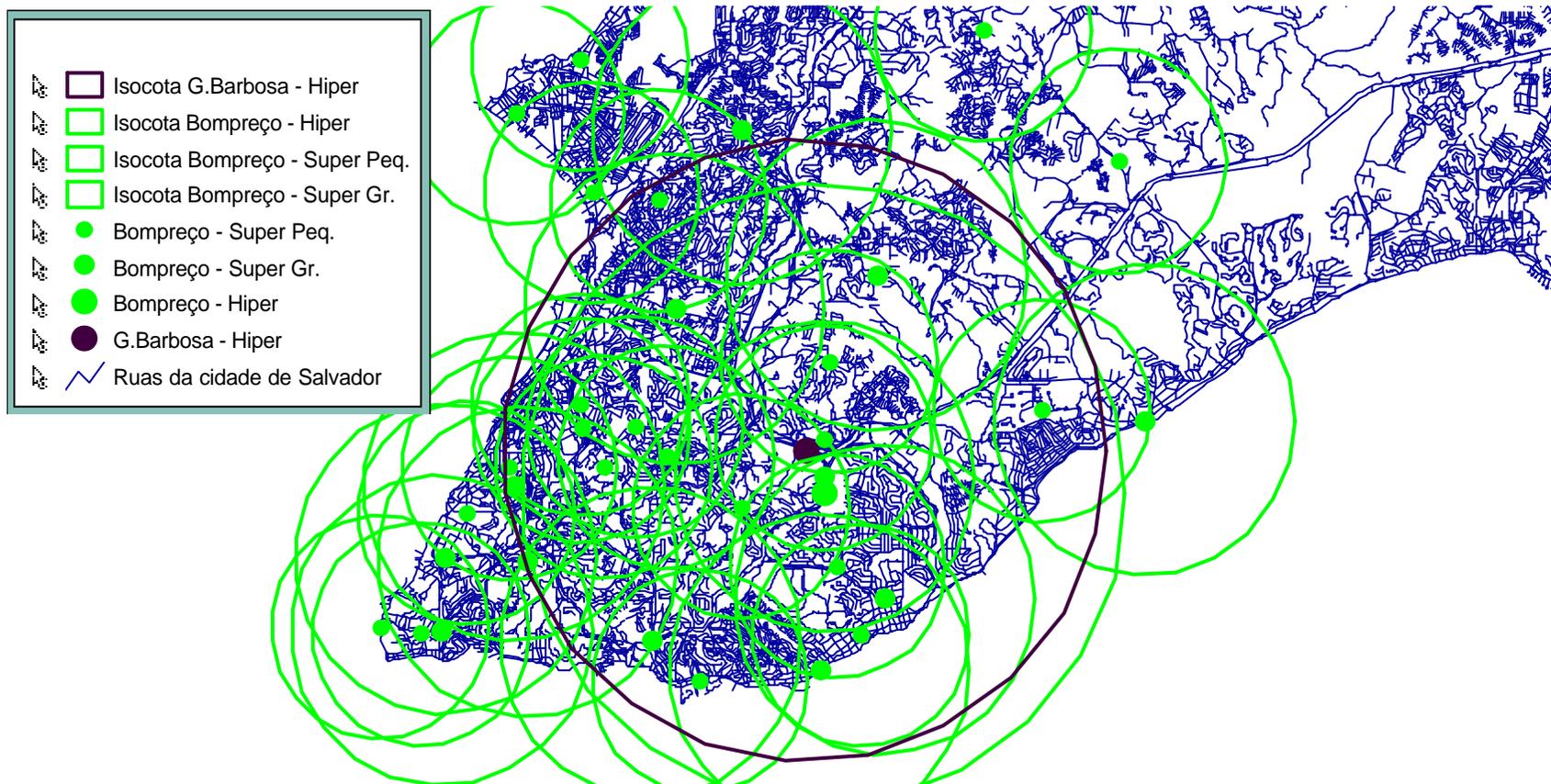
Mapa 01 – Áreas de Influência das Lojas Bompreço



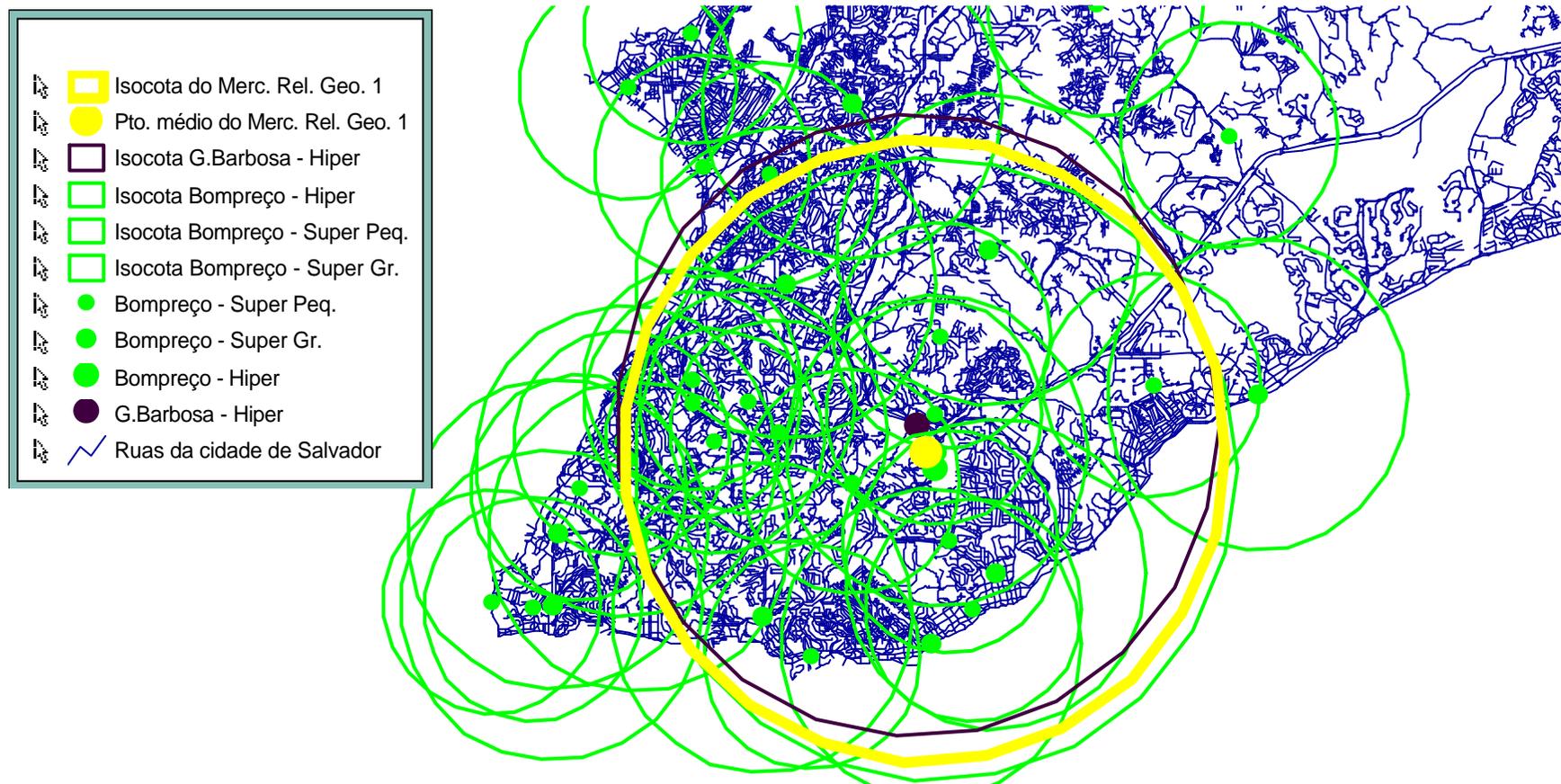
Mapa 02 – Área de Influência da Loja G.Barbosa



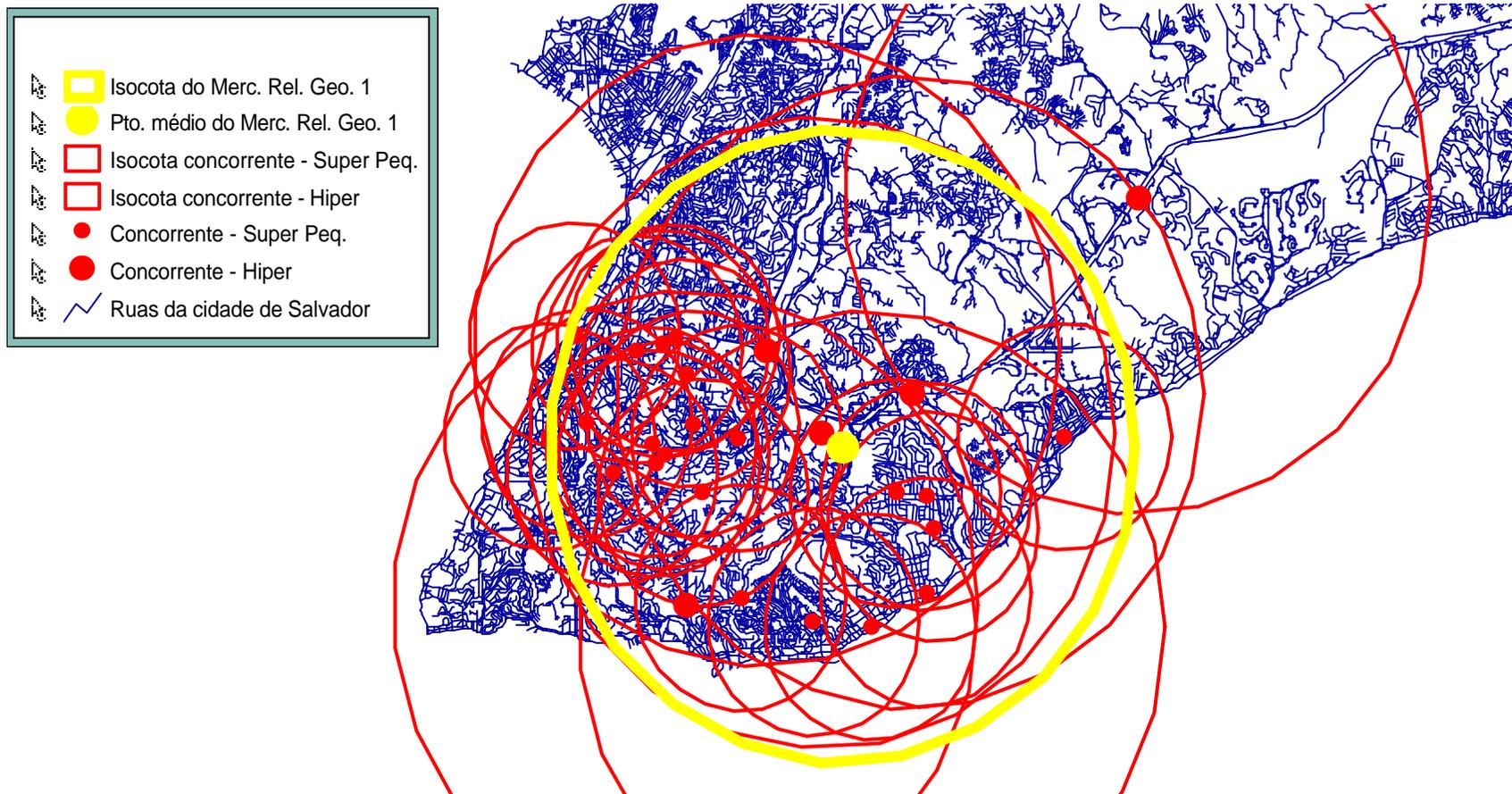
Mapa 03 – Intersecção das Áreas de Influência das Lojas Bompreço e G.Barbosa



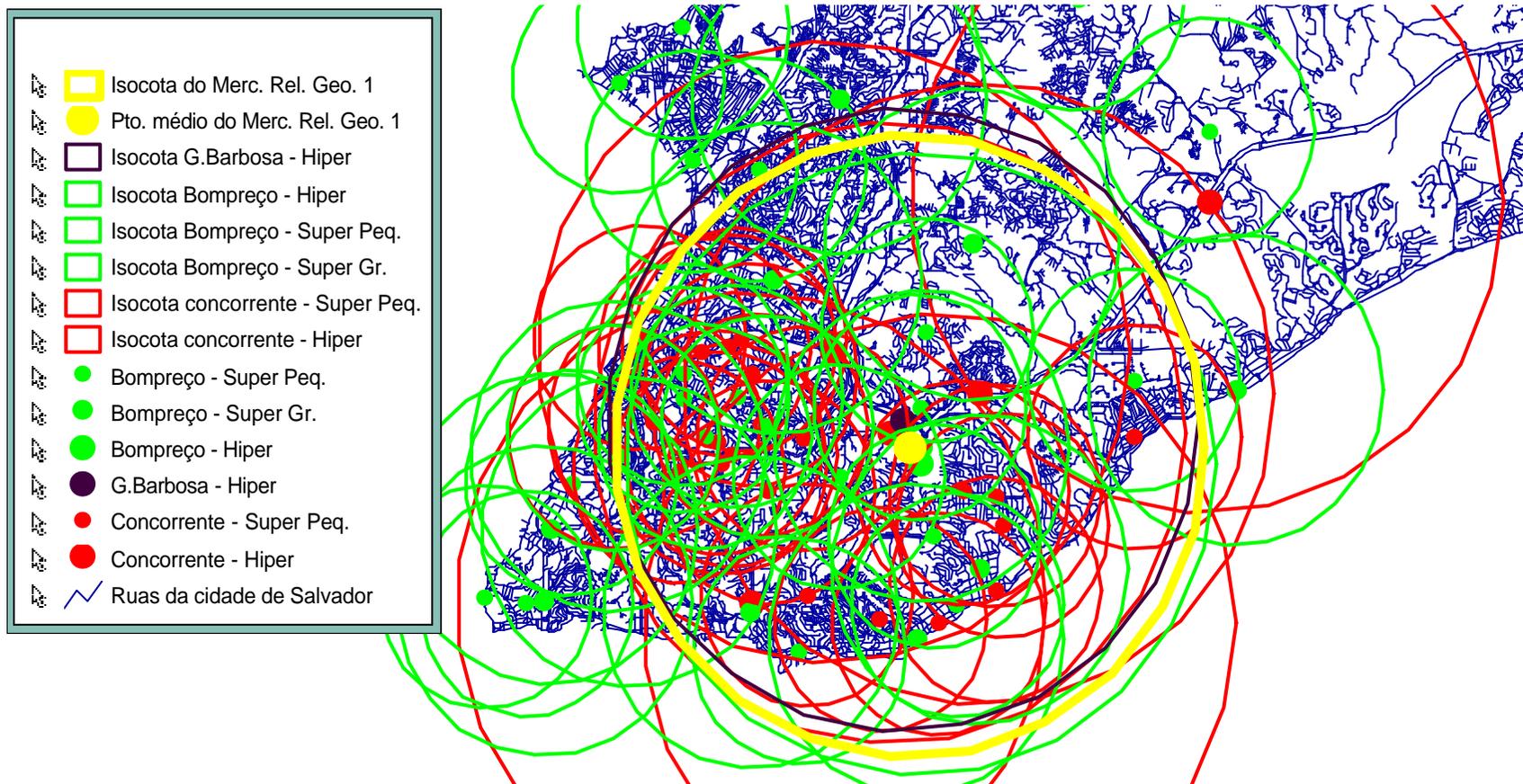
## Mapa 04 – Mercado Relevante Geográfico 1 (amarelo)



## Mapa 05 – Concorrentes no Mercado Relevante Geográfico 1



### Mapa 06 – Mercado Relevante Geográfico 1 e Concorrentes



## **ANEXO 2**

**(confidencial)**