



MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria de Acompanhamento Econômico

Parecer n.º 169/CONDU/COGPI/SEAE/MF

Rio de Janeiro, 20 de agosto de 2003.

Referência: Ofício nº 5087/2001/SDE/GAB, de 12 de dezembro de 2001.

Assunto: ATO DE CONCENTRAÇÃO n.º 08012.007665/2001-14.

Requerentes: Unilever Brasil Ltda. e Johnson Wax Professional Ltda.

Operação: Aquisição, por parte da Johnson, da divisão Diversey Lever, pertencente à Unilever.

Recomendação: Aprovação, com restrição.

Versão: Pública.

A Secretaria de Direito Econômico, do Ministério da Justiça, solicita a esta SEAE, nos termos do Art. 54 da lei nº 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas UNILEVER BRASIL LTDA. E JOHNSON WAX PROFESSIONAL LTDA.

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

Não encerra, por 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.

I – DAS REQUERENTES.

I.1 – Unilever Brasil Ltda.

A Unilever Brasil Ltda., doravante “Unilever”, é uma sociedade por quotas nacional, e está localizada em Santo Amaro, estado de São Paulo. A Unilever pertence ao grupo anglo-holandês Unilever, doravante “Grupo Unilever”.

O Grupo Unilever foi constituído em 1930 quando a empresa holandesa Margarine Unie se associou à companhia britânica de saponáceos Lever Brothers. Atualmente, o Grupo Unilever atua tanto nos mercados de alimentos quanto nos de higiene e limpeza e de aplicações domésticas e profissionais (os denominados “mercados institucionais”), produzindo e ofertando no mundo uma série de produtos presentes no dia-a-dia da população.

A Unilever possui 99,99% de suas quotas do capital social detidos pela Mavibel Brasil Ltda. O faturamento¹ do Grupo Unilever, no ano 2000², foi de R\$ 3,57 bilhões no Brasil, R\$ 2,64 bilhões no Mercosul³, e R\$ 80,149 bilhões no Mundo.

Na época da presente operação, o Grupo Unilever possuía participação nas seguintes empresas localizadas no Brasil e no Mercosul:

Brasil:

- Cicanorte Ind. Conservas Alimentícias S.A.;
- Distribuidora de Produtos de Toilette Ltda.;
- IGL Industrial Ltda.;
- Indústrias Alimentícias Ltda.;
- ITB Ice Tea do Brasil Ltda.;
- Lever Igarassu S.A.;
- Sorvane S.A.;
- Unilever Brasil Ltda.;

Argentina:

- Diversey Lever Argentina S.A.;
- Grasas Refinadas Argentinas Comercial e Industrial;
- Helket S.A.;
- Promahis S.A.;
- Refinerias de Maiz, SAICF;
- Sagra S.A.;
- Tensioactivos de Avellaneda S.A.;
- Triangulo Alimentaria S.A.;
- Unilever de Argentina S.A.;

Paraguai:

¹ Valores convertidos com base na cotação média do câmbio no ano 2000, equivalente a R\$/US\$: 1,8294. Fonte: BACEN.

² Dado disponível para o ano 2000, em função de ter sido o ano anterior ao ano em que foi realizada a presente operação.

³ Exclui o Brasil.

- Maizena S.A.;
- Unilever Capsa Del Paraguay S.A.;

Uruguai:

- Arisco Produtos Alimentícios Uruguay;
- Farinel S.A.;
- Iceral S.A.;
- IMSA S.A.;
- Sudy Lever S.A.;

Até o ano 2001, o Grupo Unilever havia realizado os seguintes atos de concentração realizados no Brasil e/ou no Mercosul:

- 1) Ato de Concentração nº 08012.002213/2000-57, de interesse das empresas Unilever P.L.C. e Bestfoods;
- 2) Ato de Concentração nº 08012.005648/2000-3, de interesse das empresas Indústrias Gessy Lever e 12 pessoas naturais;
- 3) Ato de Concentração nº 08012.007000/2001-01, de interesse das empresas Monte Cristalina S.A. e Unilever Bestfoods Brasil Ltda.; e
- 4) Ato de Concentração nº 08012.007548/2001-42, de interesse das empresas Unilever Bestfoods Brasil Ltda. E Asa Indústria e Comércio S.A.

Com as operações acima, o grupo Unilever passou a ser representado principalmente por duas subsidiárias: (i) a Unilever Bestfoods, nova denominação da RMB Ltda., que atualmente agrega os negócios de alimentos, exceto sorvetes, e (ii) Unilever Brasil Ltda., nova denominação das Indústrias Gessy Lever Ltda., que atua nos setores de higiene e limpeza doméstica e profissional, e sorvetes.

I.2 – Johnson Wax Professional Ltda.

A Johnson Wax Professional Ltda., doravante “Johnson”, é uma sociedade por quotas nacional, localizada em Jacarepaguá, estado do Rio de Janeiro. A Johnson possui 99,99% de suas quotas detidas pela S.C. Johnson Commercial Markets, Inc. A Johnson é controlada pelo Grupo Johnson Professional, de origem norte-americana, que atua na produção e comercialização de produtos de limpeza e higiene e de serviços a consumidores institucionais.

A maioria das ações da Johnson Holdings (*holding* do grupo Johnson) é indiretamente detida pela Herbert F. Johnson Distributing Trust, da qual o Grupo Johnson Profissional é beneficiário. A Herbert F. Johnson Distributing Trust detém, ainda, a maioria das ações da S.C. Johnson & Son, Inc., que faz parte do grupo de empresas destinadas ao setor de consumo da Johnson (“Johnson Consumer”). Cumpre salientar que os grupos Johnson Professional e Johnson Consumer são independentemente operados e administrados de forma inteiramente desvinculada.

Na época da presente operação, o Grupo Johnson Professional detinha participação nas seguintes empresas instaladas no Brasil e no Mercosul:

Brasil:

- Johnson Professional Ltda.;
- Johnson Wax Professional Ltda.;
- Ceras Johnson Investimentos;
- Ceras Johnson Nordeste Ltda.;

Argentina:

- S.C. Johnson Professional de Argentina S.A.

O faturamento⁴ do Grupo Johnson, no ano 2000, foi de aproximadamente R\$ 62 milhões no Brasil, 53,6 milhões no Mercosul⁵, e R\$ 1,99 bilhões no mundo.

O Grupo Johnson Professional não realizou quaisquer atos de concentração no Brasil e/ou no Mercosul até o ano 2001.

II – DA OPERAÇÃO.

Trata-se de uma aquisição, por parte da Johnson, da divisão Diversey Lever, pertencente, até então, ao Grupo Unilever. A operação é mundial, com reflexos no Brasil.

A divisão Diversey Lever é responsável pelo segmento de higiene e limpeza para uso profissional, o qual é destinado a hotéis, restaurantes, lavanderias, hospitais, escolas, supermercados, enfim, são produtos elaborados para limpeza de pessoas jurídicas, sendo utilizado como insumo intermediário por algumas empresas (no caso, para limpeza de mercados, escolas, restaurantes, hotéis, etc), e insumo final para outras (produtos de limpeza utilizados por lavanderias profissionais).

O valor da operação é de cerca de US\$ 1,638 bilhão de dólares⁶, sendo que parte do pagamento será efetuada mediante a cessão ao Grupo Unilever de ações da Johnson Holdings, representando aproximadamente 33% do capital social.

Com isso, o Grupo Unilever passará a fazer-se representar na administração do Johnson Holdings, sendo certo, entretanto, que esta participação não é capaz de conferir influência decisiva ao Grupo Unilever na condução dos negócios da empresa. Isto porque, em conformidade com os termos do Acordo de Acionistas, o Conselho de Administração da Johnson Holdings deverá ser composto por 11 membros, sendo que somente 2 poderão ser indicados pelo Grupo Unilever. Todos os demais serão escolhidos pela própria Johnson, dentre os quais 5 serão independentes.

Além das marcas alienadas à Johnson Professional por meio do contrato, há produtos, destinados ao mercado institucional, que utilizam marcas de uso doméstico do Grupo

⁴ Valores convertidos com base na cotação média do câmbio no ano 2000, equivalente a R\$/US\$: 1,8294. Fonte: BACEN.

⁵ Exclui o Brasil.

⁶ Equivalentes a R\$ 4,152 bilhões na data da operação (20 de novembro de 2001), de acordo com a taxa de conversão R\$/US\$: 2,535. Fonte: BACEN.

Unilever (doravante denominados “Produtos de marca Compartilhada”), a saber: Brilhante, Campeiro, Cif, Comfort, Minerva, Fofó, Gessy, Lux, Omo, Vim e Vinólia. Tais produtos de marca compartilhada têm funções similares aos exemplares de uso doméstico, porém, são vendidos em embalagens maiores e/ou apresentam formulação modificada, de modo a atender às necessidades do mercado profissional.

Assim, apenas para os produtos de marca compartilhada, as requerentes celebrarão, pelo prazo de 5 anos, um contrato de representação comercial, mediante o qual a Johnson se compromete a vendê-los no mercado de higiene e limpeza profissional, permanecendo o Grupo Unilever, entretanto, com o controle das estratégias de marketing e de fixação de preços.

Portanto, as requerentes ressaltam que os produtos de uso estritamente doméstico não fazem parte da presente operação, seja no que se refere ao contrato, seja com relação ao acordo de representação, pelo fato de que, com a venda da Diversey Lever, o Grupo Unilever não teria como comercializar os produtos de marca compartilhada no segmento institucional (os produtos de marca compartilhada para o segmento institucional são produzidos na fábrica da Diversey Lever).

Segundo as requerentes, a presente operação representará a retirada do Grupo Unilever da industrialização de produtos para o mercado institucional, nele permanecendo apenas por meio dos produtos de marca compartilhada. Para proteger o valor do negócio e o *know-how* transferidos à Johnson Professional, as requerentes ainda celebrarão um acordo de não-concorrência, mediante o qual o Grupo Unilever se compromete a não competir neste mercado por um período de 5 anos.

III – DA DEFINIÇÃO DO MERCADO RELEVANTE

III.1 – Dimensão do Produto

III.1.1 – Da Linha de Produtos Produzidos/Ofertados Pelas Requerentes

As requerentes produzem produtos para o setor profissional (produtos de higiene e limpeza) e produtos para o setor doméstico (higiene e limpeza, alimentos – por parte da Unilever, e linha produtos para consumidores – por parte do Grupo Johnson), conforme descrito anteriormente. O quadro a seguir procura transcrever a afirmação acima:

Quadro I – Relação de Produtos Produzidos/Ofertados pelas Requerentes no Brasil

| Empresa Produtos | Grupo Unilever | Grupo Johnson |
|--|-----------------------|----------------------|
| Materiais de limpeza para o mercado institucional/industrial | X | X |
| Materiais de limpeza para o mercado doméstico | X | X |
| Produtos diversos para o setor de alimentos | X | |
| Produtos diversos para linha de consumo | | X |

Fonte: Requerentes.

As requerentes não precisaram quais produtos estariam incluídos na linha de consumo da Johnson, e se eventualmente teriam sobreposição com os produtos para o setor de alimentos da Unilever. Entretanto, a operação diz respeito à aquisição da planta Diversey Lever, que produz apenas materiais de limpeza para o setor institucional/industrial. Dessa forma, o quadro de produtos poderia ser redesenhado da seguinte maneira:

Quadro II - Relação de Produtos Produzidos/Ofertados pelas Requerentes no Brasil

| Empresa Produtos | Diversey Lever | Johnson Professional |
|--|-----------------------|---------------------------------|
| Materiais de limpeza para o mercado institucional/industrial | X | X |

Fonte: Requerentes.

Logo, em função da representatividade da operação, a mesma geraria apenas sobreposição horizontal em materiais de limpeza para o mercado institucional/industrial.

Ademais, para uma certificação mais profunda sobre a definição do mercado relevante, e por conseguinte a determinação dos produtos em que há sobreposição horizontal, é necessário reconhecer a existência de uma variedade de produtos que compõem a linha de materiais de limpeza para o mercado institucional/industrial, que não são substitutos entre si pelo lado da demanda, por possuírem diferentes usos e aplicações.

Segundo as requerentes, os materiais de limpeza para o setor institucional/industrial se dividem nas seguintes linhas:

- Materiais de Limpeza para Lavanderias;
- Materiais de Limpeza para Cozinhas;
- Materiais de Limpeza para Pisos e Superfícies;
- Materiais de Limpeza para Linha Automotiva;
- Materiais de Limpeza para Higiene Pessoal.

Dentro de cada uma dessas linhas existem inúmeros produtos, que estão listados no quadro a seguir:

Quadro III – Produtos que Compõem as Linhas de Materiais de Limpeza das Requerentes

| Linha | Produtos |
|---|--|
| Materiais de Limpeza para Lavanderias | Aditivos aniônicos, aditivos alcalinos, amaciantes, alvejantes, desincrustantes, detergentes e neutralizadores. |
| Materiais de Limpeza para Cozinhas | Detergentes, desengordurantes, desincrustantes, desinfetantes, secantes e outros produtos de limpeza. |
| Materiais de Limpeza para Pisos e Superfícies | Limpador desinfetante, limpador odorizantes, removedor de cera, cera acrílica, cera lustrável, acabamentos para pisos, desengordurantes, detergente limpador de superfícies, água sanitária e outros limpadores. |
| Materiais de Limpeza para Linha Automotiva | Cera automotiva, desengraxantes, detergente neutro para linha automotiva, limpador desengraxante e produtos para acabamento automotivo. |

| | |
|---|---|
| Materiais de Limpeza para Higiene Pessoal | Sabonetes (antissépticos e bactericidas), antissépticos, desodorizantes para ambientes, álcool gel sanitizante, |
|---|---|

Fonte: Requerentes.

Além dos produtos acima listados, as requerentes ofertam equipamentos que são complementares a esses produtos, servindo para a correta aplicação dos mesmos, e que são cedidos em comodato para os clientes das requerentes; ii) um projeto elaborado entre as requerentes e seus clientes (por exemplo uma lavanderia); e iii) serviço pós-venda de assistência técnica através de visitas à fábrica destes clientes, ou então prestam o treinamento na própria fábrica das requerentes. Cabe mencionar que, pelo fato dos produtos desenvolvidos pelas requerentes possuírem características físicas de conhecimento próprio, os projetos elaborados, bem como o serviço de assistência técnica, são feitos exclusivamente para esses produtos desenvolvidos pelas requerentes. Este fato se aplica também aos produtos desenvolvidos pelas outras empresas concorrentes no mercado, que também prestam seu serviço de assistência técnica, e elaboram projetos para seus clientes, exclusivamente.

A existência e cessão dos equipamentos, prática comum entre as empresas que competem no mercado, é necessária pois os produtos, por possuírem um teor de concentração de ingredientes químicos superior aos produtos destinados para uso doméstico, necessitam ser diluídos para serem aplicados na proporção correta, a fim de evitar o risco de danificação do material a ser limpo. Os equipamentos podem ser um simples dosador de produtos, como também um equipamento mais elaborado, de tecnologia superior.

A correta utilização dos equipamentos requer treinamento dos funcionários das firmas para as quais as requerentes vendem seus produtos. Esse treinamento é fornecido pelos técnicos das empresas requerentes (de foram similar, os técnicos das empresas concorrentes também prestam o mesmo treinamento), que prestam a assistência técnica através de visitas à fábrica destes clientes, ou então prestam o treinamento na própria fábrica das requerentes. O investimento em assistência técnica é peça-chave no sucesso de uma empresa neste mercado, sendo uma assistência técnica eficiente uma das grandes conseqüências para atrair o cliente.

Esses equipamentos, muitas vezes, são fornecidos como parte de um projeto elaborado entre as requerentes e seus clientes (por exemplo uma lavanderia). A elaboração de um determinado projeto visa utilizar o equipamento na qual o material de limpeza será aplicado, numa forma eficiente (automática) e rápida, principalmente no caso em que a utilização do material de limpeza seja ininterrupta, o que poderia demandar um técnico específico para ficar controlando constantemente a utilização/aplicação do conjunto equipamento-material de limpeza.

Com relação aos produtos de marca compartilhada, cabe ressaltar novamente que eles não fazem parte da operação. A Unilver continuará com o controle sobre esses produtos, porém, caberá à Johnson (por intermédio da Diversey Lever) distribuí-los no mercado nacional. Isso porque toda a distribuição de materiais de limpeza para o setor institucional/industrial da Unilever era feita através da Diversey Lever.

A Unilever, conforme já dito anteriormente, produz os produtos de marca compartilhada tanto para o setor institucional/industrial, quanto para o setor doméstico. Os que são destinados ao setor institucional/industrial são produzidos na fábrica da Diversey Lever. Já os produtos

destinados ao mercado doméstico são produzidos em plantas da própria Unilever e em plantas terceirizadas, localizadas em diferentes cidades nos estados de São Paulo, Minas Gerais e Pernambuco. A comercialização dos produtos destinados ao mercado doméstico é feita por distribuidores independentes, capazes de abastecer, por todo o Brasil, os clientes da Unilever (em grande parte, o comércio varejista).

A segmentação, em diferentes plantas produtivas, entre os produtos de marca compartilhada para o setor institucional/industrial, e os produtos de marca compartilhada para o setor doméstico se faz necessário devido à regulamentação da ANVISA, que exige linhas de embalagem distintamente dedicadas para cada um desses setores. Entretanto, apenas para alguns produtos, a Unilever faz produção contínua destes, tanto na fábrica da Diversey Lever, quanto na fábrica da Unilever. Essa produção conjunta consiste na elaboração do produto-base em unidades de Unilever, e a fase de finalização na unidade da Diversey Lever (incluindo sua distribuição).

Ademais, as características dos produtos destinados ao mercado institucional/industrial são diferentes dos produtos destinados ao mercado doméstico. Seja na concentração destes, seja no processo de embalagem, ou seja, no método de utilização/aplicação (necessidade de aparelhagem específica para a correta utilização/aplicação dos materiais de limpeza destinados ao mercado institucional/industrial).

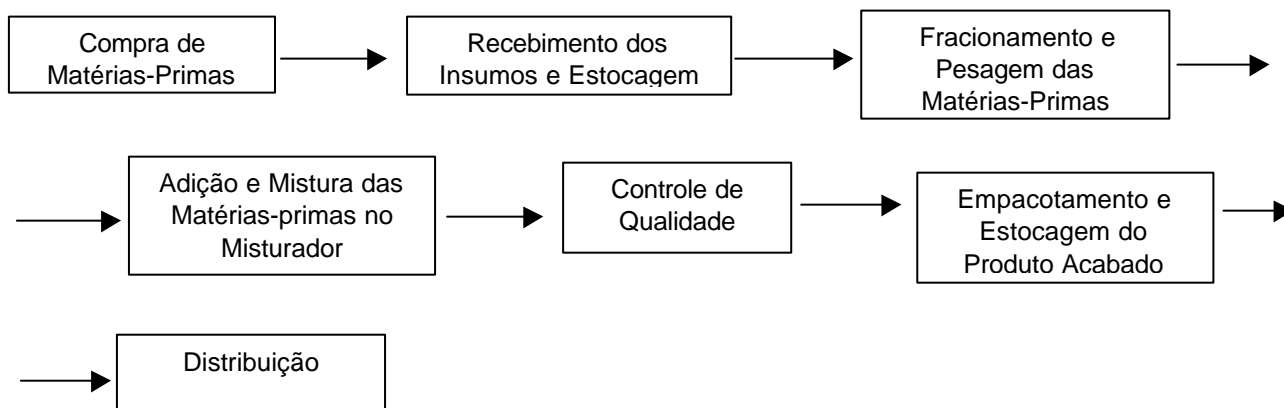
Pelo exposto acima, apesar da existência de produtos em comum tanto no mercado institucional/industrial quanto no mercado doméstico, este último não será levado em consideração na análise.

III.1.2 – Do Processo Produtivo dos Produtos Produzidos/Ofertados Pelas Requerentes

O processo produtivo dos materiais de limpeza para o setor institucional/industrial, segundo as requerentes é simples, e não requer a utilização de tecnologias avançadas. Na verdade, as requerentes, assim como as empresas concorrentes no mercado, possuem de 2 a 3 linhas de produção distintas: em uma delas elas produzem todos os materiais de limpeza (independente de sua utilização final) na forma líquida com cloro na formulação; em outra produzem todos os produtos na forma líquida sem cloro na formulação; e na outra produzem todos os produtos na forma em pó.

A distinção entre produtos líquidos com e sem cloro se dá pelo fato de que, misturando produtos com cloro com produtos que levam ácido em sua formulação (sem cloro), resulta na formação do hipoclorito de sódio, ou gás cloro, que é altamente tóxico. Entretanto, a ANVISA não possui qualquer legislação que impeça que as linhas de produto na forma líquida devam ser segmentadas em produtos com cloro na formulação, e produtos sem cloro na formulação. O que existe é uma regulamentação da ANVISA, denominada “Boas Práticas de Fabricação e Controle”, na qual as empresas deverão evitar riscos de contaminação de seus técnicos, através de boas condições de trabalho no ambiente fabril. Ademais, algumas concorrentes das requerentes produzem na mesma linha os produtos na forma líquida com e sem cloro na formulação. O que elas fazem é realizar uma limpeza rígida dos equipamentos antes de produzir um outro tipo de produto. As requerentes, particularmente, possuem uma linha destinada a produzir produtos na forma líquida com cloro, uma outra linha destinada a produzir os produtos sem cloro e uma outra linha para produzir os produtos na forma em pó.

Feita a introdução das linhas de produção aptas a produzir os materiais de limpeza nas suas variadas formas de apresentação, a seguir será apresentado um resumo das etapas de produção:



1 – As matérias-primas são separadas e pesadas na sala de pesagem, por uma balança;

2 – Depois os materiais são misturados nos tachos de fabricação, de acordo com a ordem descrita na formulação de cada produto. Os tachos de fabricação, em sua maioria de aço inoxidável, têm a função de misturar os ingredientes químicos que resultarão em determinado material de limpeza;

3 – Para produtos na forma líquida, existe uma Bomba Pneumática, cuja função é recircular o produto ou bombear as matérias-primas líquidas;

4 – Após a mistura estar completa, leva-se uma amostra ao laboratório de controle de qualidade;

5 – Filtra-se o produto para o enchimento nas embalagens;

6 – A etapa final consiste na estocagem e distribuição.

Observações: (i) Os misturadores se prestam à fabricação de produtos em larga faixa de viscosidade;

(ii) Dependendo do processo produtivo dos líquidos, há a necessidade de se adicionar equipamentos aquecedores, homogeneizadores e trocadores de calor.

O processo de produção para produtos em pó requer, como adicional, a aquisição de um equipamento mais dispendioso, denominado “torres de sopragem”, formado por sopradoras (procedimento “*spray dry*”, que transformam os líquidos em pós, os chamados “pós soprados”, ou transformar os líquidos em “grânulos”. Os ingredientes (em pó) são misturados em cilindros com hélices para fazer com que eles fiquem ventilados até atingir a homogeneidade desejada. Segundo as requerentes, existem empresas no mercado que prestam o serviço terceirizado de transformação de líquidos em pós.

Pela análise das etapas acima, conclui-se que o processo de produção é aparentemente simples, quer seja para produzir produtos na forma líquida, quer seja para produtos na forma em pó. Porém, uma etapa primordial é a correta seleção dos ingredientes químicos

(matérias-primas) que resultarão em determinado produto. Segundo as requerentes, já existe no mercado empresas que possuem a fórmula para a elaboração de determinado material de limpeza, e que as vende para quem quiser ingressar no mercado.

Segundo informações prestadas pelas empresas participantes do mercado (incluindo as requerentes), quando consultadas por esta SEAE, as linhas de produção de materiais de limpeza na forma líquida podem produzir qualquer tipo de produto na forma líquida, não requerendo qualquer investimento nem mesmo prazo para adaptação da linha produtiva. A troca é imediata. Assim também funciona para os produtos na forma em pó.

A possibilidade de expansão da linha produtiva bem como da utilização da capacidade é rápida, quase imediata, sem demandar grandes investimentos. Isso porque o processo produtivo como um todo é simples, e a tecnologia implícita neste processo está disponível no mercado.

Dessa forma, em função da existência de substituição pelo lado da oferta, entre as linhas de materiais de limpeza na forma líquida por um lado, e entre as linhas de materiais de limpeza na forma em pó, por outro, e da possibilidade de entrada nos respectivos mercados, definem-se dois mercados relevantes para o produto a ser analisado: (i) materiais de limpeza na forma líquida; (ii) materiais de limpeza na forma em pó.

III.1.3 – Da Substituição pelo Lado da Demanda

Pelo lado da demanda, fica clara a diferença quanto à utilização dos produtos. Um alvejante possui uma aplicação diferente de um amaciante, de um detergente, etc. Entretanto, as empresas que demandam materiais de limpeza, não enxergam grandes diferenças entre um alvejante da requerente e um alvejante de determinada concorrente. Além da aplicação final ser a mesma, a eficácia do produto é similar, o que o torna um produto homogêneo. A marca, segundo os clientes, não é importante neste mercado. O que conta realmente para um cliente na escolha de seu fornecedor é a relação custo-benefício do produto, além da eficiência do serviço pós-venda prestado pelo fornecedor.

III.2 – Dimensão Geográfica

Existem, aproximadamente, 10 empresas de pequeno e médio porte que competem entre si no mercado nacional de materiais de limpeza para o setor institucional/industrial. Essas empresas estão espalhadas pelo território nacional, sendo que a grande maioria está centrada no sudeste e nordeste. Todas essas empresas atendem o mercado nacional por completo.

A característica principal que faz com que essas empresas consigam abastecer o mercado nacional é o grande destaque dado ao serviço pós-venda que essas empresas possuem. Este serviço, formado por uma equipe de técnicos qualificados em explicar a correta utilização dos produtos (entenda-se aí o conjunto produto-equipamento), é ponto-chave não só para atrair o cliente, mas também por consolidar a marca da empresa no mercado nacional.

Cada uma dessas 10 empresas possui uma rede de assistência técnica espalhada por todo o Brasil, com pelo menos uma equipe em cada região, cuja finalidade é prestar auxílio a um cliente quando for necessário. E para isso é primordial a instalação de um centro que fique

próximo a este cliente. Em uma determinada localidade onde é prestado o serviço de assistência técnica das requerentes, também é prestado o serviço de assistência técnica das concorrentes. Dessa forma, o cliente tem a opção de escolha de seu fornecedor naquela localidade.

Estas redes de assistência técnica funcionam também como distribuidor para algumas empresas, responsáveis não só pela prestação do auxílio técnico, mas também pela venda dos produtos desta empresa naquela região. Além dos próprios funcionários (dado que a rede de assistência técnica é formada por funcionários da empresa), algumas outras empresas recorrem a redes de distribuição para comercializar seus produtos no Brasil.

Em relação às requerentes, há um distribuidor por Estado da Federação, excetuando-se os estados de maior concentração populacional, que possuem mais de um distribuidor. A quantidade de distribuidores que as requerentes possuem espalhadas pelo território nacional, encontra-se no quadro abaixo:

Quadro IV – Distribuidores das Requerentes Espalhados Pelo Brasil

| Estado | Número de Distribuidores |
|--------------------------|---------------------------------|
| Amazonas | 2 |
| Acre | 1 |
| Pará | 2 |
| Mato Grosso | 1 |
| Mato Grosso do Sul | 1 |
| Maranhão | 1 |
| Tocantins | 1 |
| Goiás (incluindo DF) | 2 |
| Piauí | 1 |
| Ceará | 2 |
| Rio Grande do Norte | 1 |
| Paraíba | 1 |
| Pernambuco | 1 |
| Alagoas | 1 |
| Sergipe | 1 |
| Bahia | 2 |
| Minas Gerais | 3 |
| Espírito Santo | 1 |
| Rio de Janeiro | 3 |
| São Paulo | 11 |
| Paraná | 6 |
| Santa Catarina | 3 |
| Rio Grande do Sul | 4 |
| TOTAL: 23 Estados | TOTAL: 52 Distribuidores |

Fonte: Requerentes.

Existem também concorrentes de pequeno porte, espalhados por todo o Brasil, mas que ofertam seus produtos apenas regionalmente, ou seja, são concorrentes regionais (ou locais). Estes concorrentes não tem condições de ofertar seus produtos em todo o território nacional, pois não possuem: i) uma logística de distribuição adequada; ii) capacidade de obtenção de crédito nos mesmos níveis das requerentes; e iii) uma rede de pós-venda significativa. São concorrentes que investiram menos para montar suas fábricas, e que por

isso não dispõem de estrutura suficiente para concorrer a nível nacional com as empresas que ofertam em todo o Brasil. Segundo as requerentes, existem cerca de 30 concorrentes locais, e seus nomes não foram mencionados, face à dificuldade em reconhecê-los.

Por possuírem uma estrutura competitiva diferente das demais empresas que atuam em todo o Brasil, e dado que um desses concorrentes locais, por exemplo instalado na região Nordeste, não consegue concorrer diretamente com um outro concorrente local instalado na região Sul, estes concorrentes locais não serão considerados no mercado relevante.

Segundo opinião das concorrentes, a consolidação de uma empresa no mercado está atrelada à qualidade de seu produto. Afirmam que as líderes no mercado possuem produtos cuja tecnologia foi desenvolvida externamente e foi importada para o Brasil. As requerentes são filiais de grupos multinacionais, e a elaboração de seus produtos foi feita em suas sedes, para posterior venda nos demais países em que atuam. As requerentes informaram que importam materiais de limpeza, porém essa importação direta não é relevante para suas vendas no mercado doméstico. As requerentes estimam que as importações diretas totais⁷ no mercado não chegam a 11.000 toneladas anuais, o que não atingiria 10% do mercado.

Já as importações independentes, segundo as requerentes, são inexpressivas, não atingindo nem 1% do mercado. O motivo principal que explica esta baixa quantidade de importação independente está relacionado ao serviço pós-venda (assistência técnica). Segundo as requerentes, nenhuma empresa teria o interesse de importar algum material de limpeza, dada a dificuldade que ela obterá ao requisitar o serviço pós-venda de uma empresa que não está instalada no Brasil. Ademais, o custo de prestação desse serviço, seria muito alto, embora não tenha sido precisado um valor.

Do exposto acima, a dimensão geográfica para o mercado de materiais de limpeza para o setor institucional/industrial, seja na forma líquida, seja na forma em pó, é nacional, em função de: i) presença de concorrentes nacionais que competem entre si por todo o país, ofertando seus produtos, os projetos e o serviço pós-venda; ii) ausência de competição inter-regional entre os concorrentes locais; e iii) baixo volume de importações independentes.

IV – DA POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

A análise da estrutura de mercado (*market share*) que melhor se aplica a produtos homogêneos leva em consideração a capacidade instalada das empresas. Os quadros a seguir mostram a estrutura de mercado com base na capacidade instalada atual das empresas, de materiais de limpeza na forma líquida e materiais de limpeza na forma em pó:

Quadro V - Capacidade Instalada das Empresas que Atuam no Mercado Nacional de Materiais de Limpeza na Forma Líquida - Dados Atuais

| Empresa | Capacidade (ton/ano) | % |
|--------------------|----------------------|--------------|
| Requerentes | 76.500 | 61,5% |
| Ecolab | 11.160 | 9,0% |
| Spartan | 2.400 | 1,9% |
| Oleak | 9.600 | 7,7% |
| Becker | 4.440 | 3,6% |

⁷ Existem outras empresas que são multinacionais, e que estão instaladas no Brasil. Estas empresas também costumam importar de suas matrizes internacionais.

| | | |
|--------------|----------------|---------------|
| Indeba | 10.440 | 8,4% |
| Synteko | 3.000 | 2,4% |
| Briosol | 612 | 0,5% |
| Signa | 1.980 | 1,6% |
| Outras | 4.200 | 3,4% |
| TOTAL | 124.332 | 100,0% |

Fontes: Requerentes e Concorrentes. Elaboração: SEAE/MF

Quadro VI – Capacidade Instalada das Empresas que Atuam no Mercado Nacional de Materiais de Limpeza na Forma em Pó – Dados Atuais

| Empresa | Capacidade (ton/ano) | % |
|--------------------|----------------------|---------------|
| Requerentes | 13.500 | 49,0% |
| Ecolab | 840 | 3,1% |
| Spartan | 1.200 | 4,4% |
| Becker | 1.560 | 5,7% |
| Indeba | 10.440 | 37,9% |
| TOTAL | 27.540 | 100,0% |

Fontes: Requerentes e Concorrentes. Elaboração: SEAE/MF.

Analisando os quadros acima, percebe-se que a concentração, em ambos os mercados, é grande o suficiente para denotar a possibilidade de exercício de poder de mercado.

Para o mercado de materiais de limpeza na forma líquida, a participação de mercado das requerentes é cerca de 59% superior à soma da participação das demais concorrentes. Já no mercado de materiais de limpeza na forma em pó, a participação de mercado das requerentes corresponde a quase metade do total de mercado.

Segundo informações de mercado (clientes, concorrentes e requerentes), a Unilever já detinha posição de líder nos segmentos de materiais de limpeza para cozinha e para lavanderia, e a Johnson era a líder no mercado de pisos e superfícies. A união das requerentes fará surgir uma empresa líder em qualquer mercado de materiais de limpeza para o setor institucional/industrial.

Do exposto acima, faz-se necessário continuar a análise deste parecer.

V – DA PROBABILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO.

V.1 – Condições de Entrada

A forma de entrada nos respectivos mercados relevantes analisados ocorre através de um investimento significativo, para se montar uma estrutura de produção em larga escala, com uma rede de pós-venda estabelecida em boa parte do território nacional.

Os dados de investimento foram calculados para um entrante que deseja competir a nível nacional. Requerentes e concorrentes foram consultadas por esta SEAE e o resultado da pesquisa sobre escala mínima viável (EMV) está no quadro abaixo:

Quadro VI – Escala Mínima Viável Para se Instalar uma Fábrica de Materiais de Limpeza

| Empresa | Escala Mínima Viável |
|---------|----------------------|
|---------|----------------------|

| Requerentes | R\$ 500.000,00 ⁸ |
|-------------|---|
| Ecolab | R\$ 19.250.000,00 (incluindo tudo), para produzir 10.000 ton/ano |
| Becker | R\$ 3.000.000,00 para produzir 6.000 ton/ano |
| Oleak | Depende da linha de produção que se quer implementar |
| Spartan | R\$ 1.500.000,00 para se montar uma fábrica completa |
| Indeba | R\$ 200.000,00 para se produzir 1.200 ton/ano, trabalhando 8h/dia |

Fonte: Requerentes e Concorrentes. Elaboração: SEAE/MF.

O quadro acima apresenta dados bastante diversificados, cada empresa padronizou os gastos em EMV conforme a capacidade instalada de sua empresa, daí a existência de uma variedade de valores diferentes, para construir tamanhos diferentes de fábricas. Entretanto, a opinião das empresas coincidiu quando afirmaram que o investimento em EMV representaria, em média, uma proporção de 20% a 30% do faturamento anual total de uma empresa de médio a grande porte no setor. O tempo para se implementar essa nova fábrica ficaria entre 1 a 2 anos. O principal entrave, além das obras de construção, seria a obtenção das licenças governamentais e sanitárias para colocar o estabelecimento em funcionamento e apto a produzir. A obtenção dessas licenças é demorada e seqüencial, ou seja, após obter uma determinada licença, pode-se requisitar uma outra. A obtenção de todas as licenças sanitárias e governamentais, pode levar até um ano e meio.

A obtenção de tecnologia para se montar as fábricas está disponível no mercado. Porém, empresas multinacionais, que são as grandes fabricantes de tecnologia, têm mais facilidade para desenvolver seus produtos, em função da disposição de capital para investir em novas melhorias e em novas tecnologias. Como o processo produtivo (listado na seção III.1 deste parecer) é razoavelmente simples, e não requer muita tecnologia empregada, requerentes e concorrentes informaram que o acesso à tecnologia neste mercado é fácil.

As oportunidades de venda estão relacionadas com as estratégias de competição das empresas. Esta última é bastante focada no serviço pós-venda (assistência técnica) a ser prestado pelas empresas atuantes no mercado. Um serviço pós-venda eficiente, conforme já dito anteriormente, é característica chave para angariar clientes neste mercado. As empresas determinam sua estratégia de competição na tentativa de prestar um serviço pós-venda diferenciado, além de apresentar uma vasta gama de produtos que visem atender, ao máximo, as necessidades de cada cliente. Conseguindo consolidar um serviço pós-venda eficiente, que inclui desde um *call center* eficaz, até a prestação do serviço junto ao cliente, é condição necessária para uma empresa almejar oportunidade de venda de seus produtos no mercado. Como os custos para competir a nível nacional são elevados, em face à montagem do pós-venda ser elevada, as oportunidades de venda no mercado são restritas às grandes e médias empresas.

Porém, existem dois fatores positivos que contribuem para a entrada de novas empresas no mercado: um deles é a existência de mercado secundário de equipamentos, que poderiam ser adquiridos para a montagem de uma fábrica; e o segundo é a expectativa de crescimento do mercado. Segundo informações prestadas por algumas empresas

⁸ As requerentes informaram os dados de escala mínima viável com base na instalação de uma linha de produção de pequeno a médio porte.

consultadas por esta SEAE, a expectativa de crescimento do mercado gira entre 5% e 15% ao ano sobre o faturamento das empresas, para os próximos 5 anos. Essa expectativa de crescimento também foi estimada para uma empresa de médio a grande porte, cujo investimento em máquinas e equipamentos, somados ao investimento no serviço pós-venda, requer um aporte elevado de recursos. Próximos da expectativa de 5% ao ano é a opinião das empresas mais conservadoras, que vêem o mercado já saturado, a economia em recessão, e dificuldades de expansão das vendas a médio e longo-prazo. As empresas cujas opiniões se encontram perto dos 15% são aquelas que conquistaram clientes recentemente, e que estão com apetite no mercado, seja pelo lançamento de produtos com qualidade semelhante às líderes do mercado, e com preços mais acessíveis, associados a um serviço pós-venda inovador.

É importante frisar que a expectativa de crescimento do mercado gira em torno de materiais de limpeza na forma líquida exclusivamente. O mercado na forma em pó está se tornando cada vez mais obsoleto devido à maior facilidade de uso dos produtos na forma líquida, e melhor associação a equipamentos de controle de dosagem e/ou diluição. A tecnologia disponível tanto para a produção dos produtos na forma líquida, quanto para o uso dos mesmos torna a linha de produtos na forma líquida com melhor facilidade de produção, assim como um menor custo.

Assim, se uma empresa pretende entrar em um mercado bastante concentrado, em condições de competir com as empresas líderes e as demais já estabelecidas, ela deverá ser de médio a grande porte, onde os investimentos para construir uma empresa de tal porte são elevados.

Conclui-se, com base nas informações acima que a EMV para se entrar nos mercados relevantes é superior às oportunidades de venda nos mesmos, o que faz com que as condições de entrada para um novo concorrente no mercado entrada no mercado não sejam prováveis.

V.2 – Efetividade da Rivalidade

Em razão da retração que o mercado de materiais de limpeza para o mercado institucional/industrial, seja na forma líquida, seja na forma em pó, está enfrentando⁹, as empresas vêm operando com uma pequena utilização de sua capacidade instalada, ou seja, a ociosidade no mercado é enorme. O quadro a seguir mostra a situação, em termos de utilização da capacidade, que se encontra o mercado:

Quadro VII – Capacidade Instalada e Capacidade Ociosa no Mercado de Materiais de Limpeza para o Mercado Institucional/Industrial

| Empresa | Capacidade Total (ton/ano) | Capacidade Utilizada (%) | Capacidade Ociosa (%) |
|-------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Requerentes | 90.000 | 60% | 40% |
| Ecolab | 12.000 | 70% | 30% |
| Spartan | 3.600 | Entre 80% e 70% | Entre 20% e 30% |

⁹ Apesar da expectativa de crescimento do mercado ser bem superior à expectativa anual de crescimento do PIB brasileiro, o mercado também sofre com as consequências da recessão econômica brasileira, onde as estratégias de investimento e de consumo encontram-se restritas, seja por parte da firma produtora, seja por parte do cliente.

| | | | |
|--------------|----------------|-------|-------|
| Oleak | 9.600 | 20% | 80% |
| Becker | 6.000 | 50% | 50% |
| Indeba | 20.880 | 18,5% | 81,5% |
| Synteko | 3.000 | 50% | 50% |
| Briosol | 612 | 70% | 30% |
| Signa | 1.980 | 60% | 40% |
| Outras | 4.200 | 80% | 20% |
| TOTAL | 151.872 | | |

Fonte: Requerentes e Concorrentes. Elaboração SEAE/MF.

Analisando o quadro acima percebe-se que a grande maioria das empresas possui capacidade ociosa superior a 30%. As requerentes trabalham com capacidade ociosa de 40%. Colocando os dados de capacidade ocupada e capacidade ociosa em termos numéricos, o quadro VII ficaria da seguinte forma:

Quadro VIII – Capacidade Instalada e Capacidade Ociosa no Mercado de Materiais de Limpeza na Forma Líquida

| Empresa | Capacidade Total (ton/ano) | Capacidade Utilizada (ton/ano) | Capacidade Ociosa (ton/ano) |
|----------------|-----------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Requerentes | 90.000 | 54.000 | 36.000 |
| Ecolab | 12.000 | 8.400 | 3.600 |
| Spartan | 3.600 | 2.700* | 900* |
| Oleak | 9.600 | 1.920 | 7.680 |
| Becker | 6.000 | 3.000 | 3.000 |
| Indeba | 20.880 | 3.863 | 17.017 |
| Synteko | 3.000 | 1.500 | 1.500 |
| Briosol | 612 | 428 | 184 |
| Signa | 1.980 | 1.188 | 792 |
| Outras | 4.200 | 3.360 | 840 |
| TOTAL | 151.872 | 80.359 | 71.513 |

Fonte: Requerentes e Concorrentes. Elaboração SEAE/MF.

* média

Analisando mais precisamente o quadro acima, observa-se que a soma da capacidade ociosa das concorrentes é igual a 35.513 ton/ano, o que corresponde a 66% da capacidade ocupada das requerentes (54.000 ton/ano). Logo, um aumento de preços por parte das requerentes poderia ser compensado com o aumento de produção das concorrentes, isto poderia levar a um desvio de até 66% da demanda das requerentes.

Consultadas, caso as requerentes praticassem um pequeno, porém significativo e não transitório aumento de preços, as empresas concorrentes responderam que teriam condições de reutilizar sua capacidade num curto espaço de tempo ou mesmo ampliá-la. Bastaria acontecer um aumento na demanda para elas reutilizarem essa capacidade. Segundo as empresas consultadas, a reutilização dessa capacidade levaria, no máximo, 6 meses, sendo que, para algumas empresas, seria de imediato. A ampliação da capacidade também pode ser feita num curto espaço de tempo, de cerca de 6 meses, aproximadamente.¹⁰

Ademais, as relações com o fornecedor se dão mediante a elaboração de um contrato, por prazo determinado, de fornecimento de produtos de materiais de limpeza para o mercado institucional/industrial, na forma líquida e na forma em pó. Qualquer aumento de preços deverá ser negociado após o término do contrato em vigência, ou salvo algumas exceções contratuais que permitem o reajuste de preço ao longo do contrato, porém com aviso prévio de reajuste. Se não for do interesse do cliente permanecer com o fornecedor atual, o mesmo tem a possibilidade de trocar, facilmente o fornecedor de seu produto. Essa informação também foi corroborada pelos clientes investigados por esta Secretaria.

Assim, mesmo em um mercado onde a concentração é elevada, as condições de concorrência parecem vigorar. A existência de um alto grau de ociosidade nos mercados relevantes, e a rápida utilização desta capacidade ociosa como forma de equilibrar eventuais ineficiências geradas nestes mercados, podem restringir a adoção de práticas

¹⁰ Informações confirmadas nos ofícios produzidos por esta SEAE, do número 125/CONDU/COGPI/SEAE/MF, até o número 130/ CONDU/COGPI/SEAE/MF, dos números 136/CONDU/COGPI/SEAE/MF ao 139/ CONDU/COGPI/SEAE/MF, e dos números 187/CONDU/COGPI/SEAE/MF ao 195/CONDU/COGPI/SEAE/MF.

anticompetitivas por parte das empresas requerentes. Dessa forma, não há necessidade de se prosseguir com a análise deste parecer.

VI – RECOMENDAÇÃO

Apesar da operação ter apresentado alto grau de concentração nos mercados relevantes definidos, a presença de efetiva rivalidade pode inibir a probabilidade de exercício de poder de mercado.

Entretanto, conforme descrito na petição inicial do processo (Resolução 15 do CADE), página 11, “... as requerentes ainda celebrarão um acordo de Não-Concorrência (*“Non-Competition Agreement”*), mediante o qual o Grupo Unilever compromete-se a não concorrer com a Johnson, neste mercado, por um período de 5 anos”. A SEAE não teve acesso a este acordo, pois o mesmo ainda estaria sendo elaborado pelas requerentes, existindo apenas uma minuta.

Dessa forma, em função de incertezas quanto à real situação em que esse contrato se encontra, esta SEAE sugere que a SDE e o CADE analisem o contrato e, caso realmente seja comprovada a existência desse acordo de não-competitividade, que este seja desfeito.

Diante do exposto acima, a aprovação da operação estaria condicionada à quebra do contrato de não-concorrência entre as requerentes.

À apreciação superior.

RODRIGO VARELLA RIBEIRO
Técnico

THOMPSON DA GAMA MORET SANTOS
Coordenador da CONDU

CLAUDIA VIDAL MONNERATO DO VALLE
Coordenadora-Geral de Produtos Industriais

De Acordo

LUIS FERNANDO RIGATO VASCONCELLOS
Secretário Adjunto

JOSÉ TAVARES DE ARAUJO JUNIOR
Secretário de Acompanhamento Econômico