



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

Parecer nº 06133/2003/DF      COGSE/SEAE/MF

Em 16 de dezembro de 2003.

**Referência:** 4114/2002/SDE/GAB, de 09 de setembro de 2002.

**Assunto:** ATO DE CONCENTRAÇÃO n.º  
**08012.006213/2002-98**

**Requerentes:** KPMG Consulting 2002 (Brasil)  
Ltda; Arthur Andersen Business Consulting S/C  
Ltda.

**Operação:** transferência do negócio de  
consultoria empresarial em tecnologia da  
informação, de empregados e de um dos sócios  
da Arthur Andersen para a KPMG.

**Recomendação:** aprovação sem restrições.

**Versão:** Versão Pública

---

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

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

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

A Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça solicita à SEAE, nos termos do Art. 54 da Lei n.º 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas **KPMG Consulting 2002 (Brasil) Ltda; Arthur Andersen Business Consulting S/C Ltda.**

## I. DAS REQUERENTES

1. A **KPMG Consulting 2002 (Brasil) Ltda. (“KPMG”)** é uma empresa brasileira que faz parte do Grupo KPMG Consulting International Holdings Ltd., de nacionalidade norte-americana. O principal setor de atividades da empresa é o de serviços de consultoria, notadamente no ramo de sistemas da informação (ou tecnologia da informação – TI).

2. A composição do capital social da KPMG antes e após a operação, uma vez que desta não adveio qualquer alteração societária, encontra-se no quadro abaixo:

**Quadro I – Composição do Capital Social da KPMG**

Quotistas	Quotas Possuídas	%
KPMG Consulting Int’l Holding Ltd.	9.999	99,99
Norton dos Santos Freire	1	0,1
<b>Total</b>	<b>10.000</b>	<b>100%</b>

Fonte: Requerentes

3. As empresas que direta ou indiretamente são componentes do grupo KPMG, com atuação no Brasil e Mercosul, são as seguintes:

- KPMG Consultores S.A. (Argentina);
- KPMG Consulting Ltda. (Brasil);
- KCIN Consulting 2002 (Brasil) Ltda. (Brasil);
- KPMG Consultores S.A., Sucursal Uruguay (Uruguai)

4. Quanto ao faturamento, a KPMG, no exercício de 2001, auferiu US\$ 8.772.507 (R\$ 21.106.651,84) no Brasil e US\$ 11.023.832 (R\$ 26.523.339,79) no Mercosul<sup>1</sup>.

5. O Grupo KPMG, nos últimos três anos, participou apenas da operação de associação entre KPMG Consulsting, Inc., KPMG Consultoria S/C e KPMG Corporate Finance<sup>2</sup>.

6) A **Arthur Andersen Business Consulting S/C Ltda. (“Arthur Andersen”)**, empresa brasileira com sede na cidade de São Paulo, faz parte do Grupo Arthur Andersen Worldwide S/C, norte-americano. As Requerentes informaram que o principal ramo de atuação da Arthur Andersen é o setor de serviços de consultoria, ainda que não exclusivamente.

7. A composição do capital social da Arthur Andersen antes e após a operação, visto que desta não resultou qualquer alteração societária, está apresentado no quadro abaixo:

**Quadro II – Composição do Capital Social da Arthur Andersen**

Quotistas	Quotas Possuídas	%
João Alfredo Branco	37.437	0,85
Lúcio César Montanini	21.972	0,50
Hans-Georg Schneider	455.489	10,40
Marcos Tadeu Gomes de Almeida	171.343	3,91
Antonio Caggiano Filho	340.526	7,77
Vicente Picarelli Filho	288.382	6,58
Miguel Pinto Caldas	5.411	0,12

<sup>1</sup> Conversões feitas pela taxa de câmbio de 31/12/2001: US\$ 1,00 = R\$ 2,406.

<sup>2</sup> Ato de Concentração n.º 08012.005656/2000-08.

Pieter Jacobus Marie Freiks	56.626	1,29
Edgar Jabbour	383.370	8,75
Helson Wagner Monteiro de Oliveira	311.636	7,11
Ives Pereira Muller	5.411	0,12
Cristina Arantes de Almeida Berry	39.230	0,90
Flávia Crosara Gomes	5.411	0,12
Marcelo Natale Rodriguez	5.411	0,12
José Paulo Souza Santos da Rocha	5.411	0,12
William Joseph Ballantyne	426.889	9,74
Carlos Alberto Vivas Ferreira Cardoso	9.649	0,22
Tânia Tisser Beyda	67.773	1,55
Paulo Pinese	21.972	0,50
Mauricio Bianchi Ferreira	45.767	1,04
Raimundo Cláudio Batista	10.641	0,24
Nildo Teixeira Freire	23.794	0,54
Andersen do Brasil Ltda.	1.642.016	34,48
<b>Total</b>	<b>4.381.568</b>	<b>100%</b>

Fonte: Requerentes

8. A Arthur Andersen, no exercício de 2001, obteve um faturamento bruto no valor de R\$ 40.804.358,95, de acordo com informação prestada em resposta ao Ofício n.º 06699/2002 – faturamento esse referente apenas ao Brasil.

9. As Requerentes não relataram qualquer operação que a Arthur Andersen tenha tomado parte anteriormente a esta que ora se analisa; também não foi apresentada qualquer empresa que, além da Arthur Andersen, faça parte do Grupo .

## II. DA OPERAÇÃO

10. Conforme informações e documentos carreados ao processo pelas Requerentes, a operação em análise refere-se à contratação de um sócio – Carlos Eduardo Rocha – e empregados da Arthur Andersen pela KPMG, bem como a apresentação de proposta de prestação de serviços ou celebração de contratos com empresas com as quais a Arthur Andersen tenha vigentes contratos de prestação de serviços. Para tanto, esta última Requerente acordou em exonerar as empresas, até então seus clientes, das cláusulas restritivas contidas nos contratos de prestação de serviços, deixando-os livres de obrigações contratuais perante a mesma, podendo, se assim desejarem, mas como condição para obterem esse benefício contratual, aceitar ofertas da KPMG para prestação de serviços com o mesmo objeto daqueles estabelecidos nos contratos previamente celebrados com a Arthur Andersen ou quaisquer outros relacionados a consultoria empresarial em tecnologia de informação.

11. O Acordo firmado entre as Requerentes apresenta da seguinte forma o objeto da operação, sendo BC a Arthur Andersen:

### “2. OBJETO DO CONTRATO

#### 2.1. Observadas as cláusulas e condições aqui previstas, BC:

(A) exonera o Sócio de todas as obrigações perante BC, e declara que, mediante a exclusão do Sócio do capital social da BC, estará o Sócio livre para aceitar uma oferta de emprego de KPMG Consulting;

*(B) rescinde o contrato de trabalho de cada um dos Empregados, devendo pagar, no prazo estabelecido por lei, todas as verbas rescisórias a que fazem jus;*

*(C) exonera cada um dos clientes com os quais BC tenha celebrado Contratos de Prestação de Serviços, com relação a quaisquer restrições ali constantes, assim deixando os clientes livres de obrigações contratuais perante BC caso desejem aceitar uma oferta de KPMG Consulting para a prestação de serviços da mesma natureza que os serviços desenvolvidos nos termos dos Contratos de Prestação de Serviços, ou com respeito a quaisquer outros serviços relacionados a Consultoria Empresarial; e*

*(D) permite que KPMG Consulting utilize as Credenciais de forma irrevogável e sem qualquer custo, pelo tempo e na forma solicitadas por KPMG Consulting.”*

O Acordo define outros termos que constam na passagem acima:

- (a) Sócio = o Sr. Carlos Eduardo Rocha;
- (b) Contratos de Prestação de Serviço = são todos os compromissos e propostas de prestação de serviços a clientes, escritos ou orais, existentes até a data de consumação da operação;
- (c) Credenciais = são referências e certificados de conhecimento técnico relativos a projetos de Consultoria Empresarial desenvolvidos por BC até a data do Acordo, cuja utilização por KPMG Consulting, após o fechamento da operação, é permitida pelo Acordo.

12. Ainda nas palavras do Acordo, não houve notícia de clientes que, àquele momento, não concordassem com a realização de negócios com a KPMG após o fechamento da operação, em termos e condições que sejam, no mínimo, tão favoráveis à KPMG quanto aquelas concedidas à Arthur Andersen – de acordo com o tópico 6.8 do Acordo.

13. Entretanto, o item 11.4 do Acordo trata de eventuais recusas de clientes em transferir a conclusão dos serviços da Arthur Andersen à KPMG. Nestes casos, a Arthur Andersen continuará responsável perante o cliente, mas passando o Sócio (Carlos Eduardo Rocha) a ter a incumbência exclusiva de administrar as contas a receber. Há, ainda, previsões de subcontratação da KPMG pela Arthur Andersen, caso em que a KPMG apenas se responsabilizará pelo disposto no termo de subcontratação.

14. Outro ponto a ser destacado no Acordo é o disposto nos tópicos 7.1 e, mais detalhadamente, no 11.1. Por intermédio destes dois tópicos, estipularam-se cláusulas de não-concorrência, o que obriga a Arthur Andersen a não concorrer com a KPMG em atividades de consultoria empresarial, conforme definida no próprio Acordo, num período de 5 anos, a contar do fechamento da operação. Ademais, por força do item 11.2 do Acordo, todas as empresas da rede de trabalho Arthur Andersen, num prazo também de 5 anos do fechamento, abster-se-ão de contratar ou aliciar qualquer empregado da KPMG.

15. Vale transcrever a definição de Consultoria Empresarial constante no Acordo: “significa todos os negócios conduzidos por BC e de sua propriedade no Brasil, consistentes na prestação de serviços de consultoria, incluindo, mas não se limitando, a consultoria

empresarial, a gestão das relações com clientes, a administração financeira e operacional, o planejamento estratégico, os sistemas de sigilo e de segurança, a integração de sistemas, a reestruturação, a concepção de soluções, a seleção e operacionalização de programas de computador, o processamento de projetos e reprojotos, a administração e capacitação de troca, integração e implementação de sistemas de recursos humanos, estratégia de recursos humanos e reprojotos de processos, a administração de conhecimentos e das relações com fornecedores, excluindo-se especificamente a prestação de serviços de auditoria, fiscais, securitários, financiamento empresarial, consultoria financeira, levantamentos e avaliações e serviços contábeis.”

16. Em resposta ao Questionário, as Requerentes preferiram tratar a Consultoria Empresarial a que faz menção o Acordo, conforme definição transcrita, como Consultoria Empresarial em Tecnologia da Informação (TI). Isso porque o foco de atuação da KPMG é consultoria em TI – o que será tratado de forma mais detalhada abaixo.

17. O mencionado Acordo foi firmado em 17 de agosto de 2002, sendo esta a data da operação, a qual foi valorada em R\$ 677.380,00.

18. Esta operação não se traduz em reflexo de operação havida no exterior, segundo as Requerentes; dela também não resultou qualquer alteração no capital social das empresas. Adicionalmente, em resposta ao Ofício n.º 6699/2002, as Requerentes informaram que não houve qualquer tipo de operação societária que representasse compra de ativos, aquisição de quotas ou qualquer outra forma de agrupamento societário decorrente da presente operação.

### III. DO MERCADO RELEVANTE

#### III.1. Dimensão Produto:

19. Conforme informações prestadas pelas Requerentes, as duas empresas envolvidas na operação atuam, prioritariamente, no segmento de consultoria.

20. O Acordo firmado entre as empresas menciona a transferência, juntamente com a carteira de clientes, empregados e um sócio, do negócio de consultoria empresarial da Arthur Andersen para a KPMG. Como tratado acima (parágrafos 15 e 16), o Acordo também define o que seria consultoria empresarial. Embora a definição seja bastante ampla, esta Secretaria pôde notar que, em virtude da KPMG ter como foco exatamente o ramo de consultoria em TI, não haveria racionalidade econômica em dar aos objetos da operação destinação diversa deste tipo de consultoria. Prova disso é o fato de não ter sido alterado o foco das atividades da KPMG após a operação.

21. A partir de 2001, conforme informaram as Requerentes em resposta ao Ofício n.º 7283/2003/DF, a KPMG passou a adotar o nome **Bearing Point**, com vistas a facilitar ao mercado a percepção de que esta empresa tornara-se distinta e independente da KPMG Auditores e que era a ramificação do Grupo KPMG Consulting International Holdings Ltd. dedicada exclusivamente ao mercado de TI e serviços afins. Nas palavras das Requerentes, a KPMG “procurou, assim, uma mudança em sua denominação para consolidar a respectiva área de atuação, qual seja, a consultoria em Tecnologia da Informação”.

22. Ou ainda, conforme consta na Carta Aditiva enviada em 28.11.2003 em retificação às respostas aos Ofícios 07283/2003/DF e 07344/2003/DF: “Conforme explanado em nossa resposta de 28.10.03, a Bearing Point Ltda., sucessora, por incorporação, da KPMG Consulting 2002 (Brasil) Ltda., tem, como atividade principal e preponderante,

exclusivamente a área de Tecnologia da Informação. Comprovando o fato, basta verificarmos os trabalhos desenvolvidos e amplamente divulgados na imprensa e nas páginas de seu próprio website, ...”. Ao final dessa Carta Aditiva, as Requerentes reforçam: “A atuação da KPMG será exclusivamente consultoria empresarial em TI, excluindo atividades de consultoria empresarial tais como: assessoria em RH; treinamento, pareceres, estudos e pesquisas na área econômica e financeira.”

23. A Arthur Andersen tinha um espectro de atuação mais amplo, pois também mantinha atividades em ramos diversos do de consultoria em TI e mesmo do de consultoria empresarial como um todo, conforme relatado pelas Requerentes, quando da notificação do ato.

24. Atualmente, de acordo com a Resposta dada pelas Requerentes à questão 1 o Ofício n.º 07140/2003/DF, a Arthur Andersen, apenas presta serviços de locação de bens móveis; também o Grupo Arthur Andersen Worldwide não está mais ligado a qualquer atividade de consultoria no país, nos termos da resposta à questão 1 do Ofício n.º 07205/2003DF. Ainda segundo a resposta a este ofício, questão 2, as demais atividades anteriormente prestadas pela Arthur Andersen, tais como auditoria, serviços fiscais, securitários, financiamento empresarial, consultoria financeira e levantamento e avaliações contábeis, foram abandonadas pela empresa por decisão dos próprios sócios, e não passadas à KPMG, como o foi o serviço de consultoria empresarial em TI.

25. Mesmo considerando o fato de que a Arthur Andersen atuava em outros mercados que não o de consultoria em TI, esta Secretaria entendeu que não haveria outra intenção da KPMG senão destinar as atividades e os funcionários a ela transferidos da Arthur Andersen para atividades ligadas a consultoria em TI. Por meio das investigações promovidas por esta SEAE, constatou-se que após a operação em referência, a KPMG (operando com o nome Bearing Point) não mudou seu foco de atuação, ou seja, permaneceu ligada e especializada em consultoria em TI.

26. Cite-se, ainda, mais uma passagem da já mencionada Carta Aditiva, segundo a qual “a KPMG Consulting (atual Bearing Point), em nenhum momento alterou o seu objeto social para ampliar a prestação de seus serviços para outros segmentos de consultoria que não seja o de tecnologia da informação”.

27. Interessante mencionar que o serviço de consultoria em sistemas de informação é, a exemplo dos outros ramos de consultoria, um serviço que envolve algum grau de flexibilidade. Em regra, a atividade de consultoria em TI é adaptada pelos consultores à realidade de cada cliente, a cada serviço. Isto pode, inclusive, envolver segmentos de tecnologia de informação correlatos, como integração de sistemas, ou mesmo outros ramos de consultoria empresarial. Isto pode ocorrer via ampliação das competências da consultoria ou busca de parceiros no mercado.

28. Julio Cesar Donadone, Professor do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, em seu texto “O Mercado Internacional de Consultorias nas Últimas Décadas: Crescimento, Diversificação e Formas de Disputa”, faz uma análise da atuação das mais importantes empresas de consultoria em TI entre fins da década de 90 e início dos anos 2000 que se coaduna com o exposto acima. Segundo ele:

*“Outro aspecto a destacar foi a ampliação dos portfólios de atuação das empresas. Firms especializadas em estratégia, focadas na difusão de pacotes gerenciais e de TI, procuravam oferecer também serviços que pudessem contemplar ‘soluções completas’, tanto em suas especialidades quanto nas desenvolvidas pelos concorrentes. Isso se dava por meio do*

*desenvolvimento de setores especializados e/ou de alianças entre empresas.*<sup>3</sup>

29. Para que fique mais claro como o mercado trata este tipo de consultoria, importa observar os principais conceitos trazidos por concorrentes durante a instrução engendrada pela SEAE. Esses conceitos estão reproduzidos abaixo de forma crescente quanto ao grau de detalhamento, ou seja, considerou-se o primeiro o mais genérico, o último o mais detalhado. Em ordem, as passagens abaixo constam dos Ofícios de número 06755/2002/DF, 06747/2002/DF, 06672/2002/DF e 06745/2002/DF.

- (i) *“Este tipo de consultoria tem como objetivo identificar na estratégia de negócios da organização as necessidades e oportunidades de empregar algum tipo de tecnologia de informação. [...] Através de uma análise profunda nos documentos que registram a estratégia da organização e uma análise da situação atual, em termos de recursos existentes, sistemas que são utilizados e processo chave. Além disto, são realizadas reuniões e entrevistas de levantamento de necessidades.”*
- (ii) *“Consideramos com Consultoria de Sistemas de Informação todas as atividades realizadas dentro da área de Sistemas de Informação de uma empresa. Com efeito, o termo consultoria de sistemas é bastante amplo e pode incluir diversas atividades, conforme a demanda do Cliente. Entre estas atividades podemos incluir desde a definição estratégica das tecnologias a serem utilizadas pela empresa até a implantação e gerenciamento de seus sistemas, incluindo seu desenvolvimento e integração.”*
- (iii) *“Tais serviços [consultoria em TI] visam, de uma forma ampla, a auxiliar os clientes na otimização de seus processos e operação, e na aplicação de tecnologia para suporte dos seus negócios. Os objetivos e benefícios que motivam a compra de um projeto deste tipo de serviço variam de cliente a cliente, dependendo da estratégia de negócios e problemas específicos de cada empresa. Por exemplo, podem objetivar melhorar o relacionamento com seus clientes, e/ou melhorar receita, e/ou reduzir custos de produção e logística, entre muitos outros.”*
- (iv) *“São serviços de consultoria que procuram conferir valor agregado a soluções de Sistemas de Informação existentes ou a adquirir, maximizando o retorno de investimento realizado e garantindo a satisfação do Cliente. Em geral, os serviços concentram-se nas seguintes áreas: planejamento de sistemas de informação, integração de redes (comutadores, firewalls e roteadores, entre outros), instalação e customização de produtos fornecidos por parceiros comerciais, auditorias de segurança (redes ethernet, servidores e aplicações web).”*

30. Não é difícil notar que são conceitos razoavelmente amplos, que dão à definição de consultoria em sistemas de informação um certo caráter subjetivo.

---

<sup>3</sup> Donadone, Julio Cesar. “O Mercado Internacional de Consultorias nas Últimas Décadas: Crescimento, Diversificação e Formas de Disputa”, Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.10, abril/junho 2003, p. 13. Disponível em < <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v10n2art1.pdf> >, conforme consulta em 10.09.2003.

31. Em que pese as Requerentes terem informado que a atividade preponderante objeto da operação e cedida à KPMG ser a de consultoria empresarial em TI, as mesmas ponderaram ao dizer que não estão excluídas, todavia, em menor grau, outras atividades constantes no objeto social da KPMG, conforme resposta à questão 1 do Ofício 06559/2002/DF. Consequentemente, as atividades correlatas àquelas de consultoria em TI que tenham sido cedidas à KPMG, mesmo que por força dos contratos de prestação de serviço já existentes e anteriormente firmados pela Arthur Andersen com seus clientes, não tem, no entendimento desta SEAE, o condão de fazer com que a operação ora em análise impacte outro mercado além do de consultoria em TI. Pela própria natureza dos serviços de consultoria, a SEAE entende que esse aspecto não descaracteriza o mercado que ora se define, i.e., o mercado de consultoria empresarial em TI.

32. Como dito acima, há alguma subjetividade envolvida nos serviços de consultoria, inclusive no que diz respeito à consultoria em sistemas de informação<sup>4</sup>. Não são serviços de prateleira, prontos para serem consumidos. Por isso, muitas vezes não se pode dissociar tais serviços de outros, correlatos, talvez mais identificados com ramos de consultoria distintos. Reafirma-se que esse fato não inviabiliza a definição de mercado relevante adotada. Neste ponto, torna-se interessante observar um parágrafo do parecer técnico da SEAE sobre o Ato de Concentração n.º 08012.005718/2002-35, do qual foram Requerentes as empresas IBM, PricewaterhouseCoopers e outras:

*“A demanda por Consultoria em TI, por seu turno, não é dissociada de outros ramos de consultoria. As firmas que prestam consultoria empresarial, em virtude do elevado nível competitivo do mercado, usualmente não abrem mão de certos clientes que chegam a elas com demandas pontuais não identificadas com o core business da firma – em que pese o elevado grau de racionalidade envolvido nestas decisões. Desde que essas demandas, ou parte delas, possam ser supridas com terceirizações, capacitação, formação ou reformulação de competências, por exemplo, as empresas em regra não hesitam em firmar os contratos.”*

33. Vale notar também outra passagem do parecer supracitado, referente a uma resposta de ofício<sup>5</sup> endereçado a uma concorrente, a qual sustenta, o que remonta à amplitude e flexibilidade dos serviços de consultoria em TI, a necessidade de que demandas esparsas e pontuais façam uso de competências próprias de outros ramos de consultoria, sem que isso descaracterize o serviço inteiro como prestação de consultoria em TI:

*“Recentemente, o mercado vem assistindo a uma expansão das ofertas feitas por empresas que anteriormente ocupavam posições muito bem definidas no tocante a serviços de consultoria, ou seja, consultorias estratégicas passaram a oferecer serviços relacionados a processos e consultoria de processos passaram a oferecer serviços relacionados com tecnologia de informação. Este movimento deve-se muito ao fato das empresas de consultoria serem cada vez mais desafiadas pelo mercado a aumentarem sua proposta de valor agregado junto ao cliente, o que, irremediavelmente, conduz a um fenômeno de verticalização dos serviços prestados.”*

---

<sup>4</sup> Embora menos que em outros ramos de consultoria, haja vista que quando se trata de tecnologia, há elevado grau de racionalidade nas decisões, o que pode gerar certos consensos no mercado.

<sup>5</sup> Ofício n.º 06756/2002/DF.



34. Desta feita, conforme já mencionado, define-se o mercado relevante, na dimensão produto, como sendo o mercado de consultoria empresarial em tecnologia da informação (ou em sistemas de informação).

### **III.2. Dimensão Geográfica:**

35. Entendem as Requerentes ser plenamente viável a prestação de consultoria em TI por uma empresa situada no território nacional para clientes de qualquer unidade da federação. Grande parte do trabalho a ser realizado pode ser feito no escritório das empresas e em visitas aos clientes, ainda que por uma pequena equipe de representantes da prestadora de serviços, sem que para isso seja necessário um escritório de representação ou subsidiária local.

36. Em resposta ao Ofício n.º 06375/2002/DF, as Requerentes reafirmaram que não há limitação na prestação de serviços de consultoria em outras localidades que não aquela onde está situada a prestadora do serviço. Embora, já em resposta ao Ofício n.º 06451/2002/DF, as empresas tenham manifestado que aproximadamente 90% do faturamento referente a serviços de consultoria advêm de São Paulo, é fácil deduzir que a demanda proveniente deste estado está intimamente ligada econômica (volume da economia local), e não ao fato das Requerentes terem ou não filiais ou matrizes nacionais lá instaladas.

37. Reforça entendimento de que o mercado geográfico é nacional as informações prestadas por concorrentes, em diversos escritórios, os quais, da mesma forma, não apontam impedimentos para a prestação de serviços por uma empresa de uma determinada localidade a um cliente situado em qualquer outra parte do país.

38. Também restou entendido por esta Secretaria que empresas de consultoria não instaladas, de alguma forma, no Brasil, não figuram como concorrentes diretas daquelas que aqui possuem pelo menos subsidiárias. Por diversos fatores, desde legais e tributários até os atinentes à própria condução e monitoramento do serviço, não há viabilidade econômica na contratação de serviços de consultoria em TI diretamente de fora do país.

39. Deste modo, considera-se o mercado relevante, sob a dimensão geográfica, como sendo o mercado nacional.

## **IV. DA POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO**

40. Uma vez definido o mercado relevante como o de consultoria empresarial em sistemas de informação, a melhor estimativa de *market share* a qual teve acesso esta Secretaria foi o estudo "*IT Services Trends and Forecast, 2002*"<sup>6</sup> (ano base 2001), elaborado pelo IDC<sup>7</sup>, conforme quadro abaixo:

---

<sup>6</sup> Enviado a esta Secretaria pelas Requerentes do Ato de Concentração n.º 08012.005718/2002-35 (IBM, PricewaterhouseCoopers e outras) e constante no parecer da SEAE referente a tal operação.

<sup>7</sup> Instituto internacional independente que fornece estudos de mercado e análises táticas e estratégicas em 46 países, referentes aos segmentos de tecnologia da informação e comunicações – segundo informações colhidas em seu site ([www.idcbrasil.com.br](http://www.idcbrasil.com.br) / [www.idc.com](http://www.idc.com)).

**Quadro III – Mercado nacional de serviços de Consultoria em TI (2001)**

<b>Empresa</b>	<b>Faturamento (R\$)</b>	<b>Market share</b>
Accenture	88.661.610,07	18,9%
PWC	59.169.319,21	12,6%
IBM	58.293.547,24	12,4%
SAP	23.278.050,00	5,0%
Politec	16.397.546,84	3,5%
HP	13.364.223,24	2,8%
Deloitte	12.329.838,13	2,6%
<b>KPMG</b>	<b>11.657.743,68</b>	<b>2,5%</b>
T- Systems	10.867.618,09	2,3%
DBA	10.055.804,82	2,1%
Outros	165.432.474,61	35,2%
Total	469.507.780,75	100,00%

Fonte: IDC Brasil, 2002.

41. Segundo este estudo, a Arthur Andersen não ocupa as dez primeiras posições no mercado em questão. Vê-se, também, que a participação de mercado da KPMG é consideravelmente pequena, 2,5%. Desta maneira, com base nos dados acima, não há controle de mercado que viabilize exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado. A este respeito, é esclarecedor o entendimento da IBM, que consta na resposta ao Ofício n.º 07548/2003/DF: "... a Andersen Consulting era demasiado pequena no Brasil para alterar o equilíbrio de forças das chamadas 'Big 5'".

42. Ademais, notou-se que o mercado de consultoria em TI apresenta-se consideravelmente competitivo. Embora haja empresas grandes e de marca há tempos consolidada, empresas outrora dedicadas a diferentes ramos da área de tecnologia passaram recentemente a impor concorrência efetiva no mercado em questão, com é o caso da Oracle, da HP, da SAP e da IBM. Outrossim, empresas menores também desafiam, mesmo que eventualmente, essas grandes empresas, como sublinharam as concorrentes inquiridas por meio dos Ofícios 06789/2003/DF e 06888/2003/DF. Empresas de menor porte competem basicamente por preço e utilizam com freqüência terceirização e subcontratação de serviços para que possam captar ou manter seus clientes, o que fica claro ao se observar uma passagem do Ofício 06789/2003/DF:

*"Independentemente da branch ou porte da organização, as consultorias menores e/ou que prestam apenas serviços de TI, são concorrentes e podem vencer disputas de negócios com a HP. A prática de terceirização (subcontratação) de recursos é extremamente comum para consultorias menores; estas empresas raramente investem em treinamento, ao contrário da HP, que trabalha fortemente em treinamento dos seus funcionários, de forma a capacitá-los para processos & tecnologia. Certamente esta prática é economicamente viável para estas empresas."*

43. A relativa subjetividade e flexibilidade dos serviços de consultoria em TI são aspectos que potencializam a competição no mercado e que fazem com que empresas menores, e

também aquelas não dedicadas exclusivamente à consultoria, sobrevivam e rivalizem neste mercado. Este aspecto faz com que não haja apenas uma única solução e/ou recomendação para cada caso específico. Consultores diferentes podem (ou não) sugerir caminhos, processos e produtos distintos para um mesmo caso. Assim, diferentes meios, e até diferentes nichos de consultoria, podem ser encampados em alguns casos que não em outros, ou por um grupo de consultores que não por outros (ainda que se trate de um mesmo cliente ou de clientes homogêneos). É desta forma que devem ser entendidas a subjetividade e a flexibilidade apontadas.

44. Por derradeiro, salienta-se que as empresas oficiadas pela SEAE, tanto clientes quanto concorrentes, não vislumbraram problemas à concorrência fruto da presente operação, com exceção da concorrente inquirida por meio do Ofício n.º 06448/2003/DF. Contudo, esta Secretaria não encontrou, até o momento, indícios de que os cenários apontados por esta última concorrente, como a tendência à monopolização do mercado, possam prosperar.

## V. RECOMENDAÇÃO

45. Viu-se que a operação analisada não gera controle de mercado que viabilize exercício unilateral, pois a participação das Requerentes no mercado relevante definido é pequena. Com base nos dados de *market share* adotados neste parecer, também o poder coordenado de poder de mercado não se viabiliza.

46. O mercado de Serviços de TI é consideravelmente competitivo. Empresas grandes e especializadas são hodiernamente expostas à concorrência de empresas menos especializadas que fornecem soluções mais abrangentes, e que vêm conseguindo ampliar seus serviços e impor uma efetiva concorrência, especialmente por meio de preços mais atrativos e mediante busca de colaboradores externos.

47. Ante o exposto, a operação é passível de aprovação sob o ponto de vista concorrencial.

À apreciação superior.

BRUNO QUEIROZ CUNHA  
Gestor Governamental

MARCELO DE MATOS RAMOS  
Coordenador-Geral de Comércio e Serviços

De acordo.

LUÍS FERNANDO RIGATO VASCONCELLOS  
Secretário Adjunto

JOSÉ TAVARES DE ARAUJO JUNIOR  
Secretário de Acompanhamento Econômico