



MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria de Acompanhamento Econômico

Parecer nº /COGSE/SEAE/MF

Brasília, de março de 2004.

Ref.: Ofício nº2912/SDE/GAB, de 29 de junho de 2001.

Assunto: Ato de Concentração nº 08012.003972/01-18
Requerentes: Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste e Carrefour Comércio e Indústria Ltda.
Operação: Aquisição, pelo Bompreço, de cinco estabelecimentos do Carrefour, incluindo ativos e contratos de locação referentes às lojas.
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 **Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste e Carrefour Comércio e Indústria Ltda.**

1. DAS REQUERENTES

1. **Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste**, doravante “**Bompreço**”, é uma

empresa brasileira, com sede na cidade de Recife¹, constituída sob a forma de sociedade por ações. A empresa atua no setor varejista de supermercados e apresentou, no exercício de 2000, faturamento bruto de R\$ (**confidencial**). O Bompreço é controlado pelo Grupo Ahold, de nacionalidade holandesa, que atua nos setores de supermercados, lojas de departamento, magazines, eletrodomésticos, informática e outros. O faturamento bruto do grupo no exercício de 2000 foi de R\$ (**confidencial**), no mundo, e US\$ (**confidencial**), no Brasil².

2. A rede Bompreço iniciou suas atividades em 1935, no interior de Sergipe, como uma mercearia. Ao longo dos anos, a empresa aumentou seu leque de produtos abrindo, em 1966, a primeira loja de supermercado com a marca Bompreço. Após expandir sua área de atuação a estados vizinhos, em 1995, a Bompreço 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.³ A atuação do Grupo Ahold no setor supermercadista brasileiro dá-se por meio da empresa Comercial O Balaio Ltda., empresa a qual controla direta e indiretamente a Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste, conforme ilustra o organograma, referente à época do fechamento da operação:

Figura 01 – Organograma de Composição Acionária do Bompreço

(confidencial)

Fonte: Dados informados pela empresa Bompreço no AC nº08012.006976/01-58, cujo ano-base é o mesmo do utilizado nesta análise.

3. O Grupo Ahold opera empresas dos setores varejista e alimentício no mundo, sendo possuidor, à época da operação, de aproximadamente 9.000 estabelecimentos de supermercados, hipermercados e lojas de conveniência, concentrados principalmente nos Estados Unidos, Europa, América Latina e Ásia⁴.

4. O **Carrefour Comércio e Indústria Ltda.**, doravante “**Carrefour**”, é uma empresa brasileira, sediada na cidade de São Paulo⁵, que atua nos setores de supermercados, lojas de

¹ Av. Caxangá, 3841, Iputinga, Recife, PE.

² Conforme resposta ao Ofício nº006/GOGSE/SEAE/MF, de 8 de janeiro de 2004.

³ De acordo com consulta ao site www.bompreco.com.br em 02.2002.

⁴ De acordo com informações obtidas em consultas ao site www.ahold.com em fevereiro e março de 2002.

⁵ Rua George Eastman, 213, Morumbi, São Paulo, SP.

departamento e magazines, eletrodomésticos e informática. A empresa pertence ao grupo Carrefour, de nacionalidade francesa, que atua também nestas áreas. No ano 2000 a empresa Carrefour Comércio e Indústria Ltda. obteve faturamento bruto de R\$ **(confidencial)** no Brasil, e o grupo Carrefour faturou R\$ **(confidencial)** no Brasil e **(confidencial)** de euros no mundo.

5. O grupo Carrefour iniciou suas atividades na França, em 1959, tendo inaugurado seu primeiro hipermercado em 1963. Hoje constitui-se numa das maiores redes mundiais de comércio varejista possuindo mais de 9.000 lojas, distribuídas em 30 países nas regiões da Ásia, Europa, América do Sul e México. O Grupo está presente no Brasil desde 1975, quando inaugurou seu primeiro hipermercado em São Paulo, e hoje opera também lojas sob o formato de supermercados com as bandeiras Carrefour, Champion e Dia.

Quadro 01 - Composição do capital social do Carrefour Comércio e Indústria Ltda.

Quotista	Quotas classe A	Quotas classe B	Total	(%)
(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(conf.)
(confidencial)	(confidencial)	-		(conf.)
(confidencial)	(confidencial)	-		(conf.)

Nota: (confidencial)

Fonte: Quadro fornecido pelo Carrefour em resposta ao Ofício nº058/COGSE/SEAE/MF, de 20.01.04.

6. O Grupo Carrefour detém participação em mais de 5% do capital social de diversas empresas no Brasil, a saber: **(confidencial)**.

2. DA OPERAÇÃO

A operação ora em análise consistiu na aquisição, pelo Bompreço, de cinco estabelecimentos comerciais do Carrefour, através do “Contrato de Compromisso de Venda e Compra de Quotas do Capital Social de Sociedade e Outras Avenças e seus Aditivos”. O contrato foi firmado em 01 de junho de 2001, com valor total da operação de R\$ **(confidencial)**. A completa realização da operação, no entanto, deu-se em 29 de junho de 2001, quando a quinta loja foi efetivamente adquirida.

8. Segundo as Requerentes, a aquisição das lojas foi processada sob a modalidade

(**confidencial**). As lojas que fazem parte dos ativos envolvidos na operação encontram-se listadas no quadro a seguir:

Quadro 02 - Relação das lojas envolvidas na operação e suas localizações

Loja	Endereço	Nº <i>check-outs</i>	Cidade
João Pessoa Centro	Parque Solon de Lucena, 563	29	João Pessoa
Campina Grande	Av. Severino Bezerra Cabral, 1190	32	Campina Grande
Teresina Shopping	Av. Raul Lopes, 1000	41	Teresina
River shopping	Av. Monsenhor Ângelo Sampaio s/nº	32	Petrolina
Manaíra Shopping	Av. Flávio Ribeiro Coutinho s/nº	14	João Pessoa

Fonte: Dados fornecidos pelas Requerentes na Petição Inicial.

9. Por fim, informe-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 ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência em 29 de junho de 2001, tendo em vista que o faturamento dos grupos Ahold e Carrefour no Brasil e no mundo, no último exercício antes da operação (2000), foi superior a R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais).

3. DEFINIÇÃO DO MERCADO RELEVANTE

3.1. MERCADO RELEVANTE DO PRODUTO

10. As empresas envolvidas na presente operação comercializam mercadorias típicas de supermercados e hipermercados: bens de consumo duráveis (eletro-eletrônicos, têxteis, utilidades domésticas, bazar, etc.) e não-duráveis (produtos alimentícios em geral, de higiene, de limpeza, bebidas, etc.), dispostos de forma departamentalizada, em que o próprio consumidor escolhe os produtos que deseja adquirir - que se encontram acondicionados em gôndolas e/ou balcões - e efetuam o pagamento diretamente nos caixas (*check-outs*). Esse tipo de comércio varejista é conhecido como de auto-serviço ou de auto-atendimento. Este contrasta com a loja tradicional em que há a presença do vendedor ou balconista. O mercado relevante do produto considerado na presente análise consiste, portanto, num serviço de venda integrada oferecido pelos supermercados e hipermercados⁶.

⁶ As autoridades antitruste americanas têm-se manifestado de forma semelhante. Veja-se, por exemplo, o caso de fusão das redes de supermercados Albertson's, Inc. e American Stores Company, analisada pela FTC – Federal Trade Commission, em 1999. Na definição do mercado relevante de produto esta desprezou o pequeno comércio, tendo sido considerados apenas os supermercados.

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

(i) Consideram-se supermercados e hipermercados os estabelecimentos que apresentam, em geral, as seguintes características: supermercados - principais seções de vendas constituídas de mercearia, bazar e perecíveis; cerca de 1.500 a 5.000 itens em exposição; de 3 a 40 *check-outs* e mais de 300 m² de áreas de vendas; e hipermercados - principais seções de vendas constituídas de mercearia, bazar, perecíveis, têxteis e eletrodomésticos; mais de 5.000 itens em exposição; mais de 40 *check-outs* e mais de 5.000 m² de áreas de vendas;

(ii) nesse mercado relevante de produto excluem-se as mercearias, padarias, açougues, feiras-livres, que constituem o pequeno varejo. A exclusão leva em conta que o tipo de consumo que se pratica nesses pequenos estabelecimentos, via de regra, é o de “conveniência”, ou seja, pequenas compras que suprem necessidades imediatas dos consumidores. Em outras palavras, nesses estabelecimentos o consumidor não pode efetuar o mesmo tipo de compra integrada proporcionada pelo supermercado ou hipermercado. Essa realidade os coloca numa situação de substitutibilidade incompleta, ou de menor grau. Assim, levamos em conta apenas os que apresentam o mesmo grau de substitutibilidade do conjunto de bens vendidos pelas empresas envolvidas na operação. Isto é, apenas os supermercados e hipermercados pertencentes aos concorrentes serão considerados substitutos da “nova empresa” resultante da concentração;

(iii) nesse mercado, excluem-se também os tipos de auto-serviço representado pelas chamadas lojas de conveniência e as de sortimento limitado. Embora estes operem com o sistema de auto-serviço, oferecem basicamente o mesmo conjunto de bens e, portanto, de possibilidade de compras ao consumidor, abordados no item (ii);

(iv) economias de custos de transação (do ponto de vista da demanda): os supermercados e hipermercados oferecem ao consumidor a oportunidade de eliminar o “custo” de várias paradas para adquirir um determinado conjunto de bens. Partimos do princípio de que um consumidor, a partir da necessidade de adquirir uma lista inicial de bens, decide posteriormente onde fazer suas compras. Para tomar esta última decisão, supõe-se que o consumidor - a menos que deseje efetuar uma compra

de conveniência - não irá se dirigir, seguidamente, a vários estabelecimentos do pequeno comércio (mercearias, frutarias, padarias, açougues, papelarias e outros), fazendo várias paradas e pesquisas de preços para comprar uma cesta de bens. Em outras palavras, a tendência de um consumidor é decidir entre um supermercado/hipermercado e outro supermercado/ hipermercado, objetivando comprar todos os bens numa única parada (*one stop shopping*). Vale dizer que os super e hipermercados permitem ao consumidor eliminar ou pelo menos reduzir os custos de transação, ou seja, os custos de pesquisa sobre os pontos de vendas (já que os super e hipermercados usualmente divulgam os produtos promocionais e seus preços, por meio de propaganda) e os custos para adquirir informação sobre a qualidade dos produtos, além dos já citados custos de deslocamento físico do consumidor⁷.

12. Partindo desse comportamento do consumidor, esses estabelecimentos procuram cada vez mais diversificar o *mix* de produtos. A diversidade dos bens vendidos em supermercados e hipermercados constituiu-se numa forte atração sobre o consumidor, na medida em que lhe oferece a possibilidade de economizar tempo e adquirir produtos variados de uma só vez, no mesmo lugar, reduzindo assim seus custos de transação. Um estudo da Gazeta Mercantil demonstra que os super e hipermercados vêm intensificando a ampliação de seu *mix*, especialmente após a adoção do Plano Real. Nesse processo, as redes avançaram sobre fatias de mercado que tradicionalmente pertenciam ao pequeno varejo. É o caso dos açougues e dos hortifrutigranjeiros. Em 1980, o setor supermercadista era responsável por 30% das vendas de produtos de açougues, já em 1998 esse percentual aumentou para 45%. Os hortifrutigranjeiros que representavam 3%, em 1988, ampliaram sua participação para 5%, em 1998. Nos supermercados paulistas este último percentual chega a atingir de 20 a 25% das vendas⁸;

(v) partimos do princípio de que uma elevação de preços de um ou de uns poucos produtos vendidos pelos super ou hipermercados não faz com que um consumidor destes procure outro concorrente. Isto ocorre porque, para o consumidor, o custo de troca de um supermercado para outro é muito mais alto do que a troca por produtos substitutos dentro do próprio estabelecimento. Mais uma vez os super/hipermercados se colocam numa situação vantajosa perante o pequeno comércio, dada a variedade de seu *mix*. A troca de um supermercado/hipermercado por outro, porém, pode ocorrer quando há uma elevação significativa e não transitória dos preços da cesta básica de bens - justamente

⁷ Para um aprofundamento do conceito recomendamos a leitura do texto: London Economics. *Competition in Retailing*. Research Paper 13. September 1997.

aquela que faz com os consumidores efetuem suas compras num supermercado ou hipermercado e não na “mercearia da esquina”. Mesmo assim, os consumidores buscarão outro super ou hipermercado concorrente das lojas das Requerentes como substituto, e não o pequeno comércio;

(vi) existe diferenciação dos produtos oferecidos pelos super e hipermercados, constituídos pelos serviços extra que estes oferecem. O conjunto de produtos e serviços oferecidos pelos supermercados é substituto mais próximo do conjunto oferecido pelos hipermercados e não do pequeno comércio, que além de não dispor de uma maior variedade quanto aos produtos, não oferece dos serviços oferecidos muitas vezes ofertados pelas grandes lojas. Em outras palavras, não se trata apenas de avaliar o conjunto de bens vendidos, propriamente ditos. No universo de produtos oferecidos pelos super e hipermercados levamos em conta, adicionalmente, os serviços diferenciados prestados por estes, que, em geral, não são ou são pouco ofertados pelo pequeno comércio, tais como: estacionamento; ar condicionado; atendimento “24 horas”; vendas virtuais (*delivery*); aceitação de cartão de crédito ou cartão próprio da loja; aceitação de cheques pré-datados; parcelamento dos pagamentos; prestação de serviço de limpeza, corte e embalagem de hortifrutis (com o intuito de facilitar a vida do consumidor); maior quantidade e variedade de itens vendidos; melhores técnicas para exposição dos produtos; automação das lojas; condições de atingir o consumidor por meio de propaganda; oferta de marcas próprias, com preços inferiores aos produtos substitutos; maior nível de qualificação dos funcionários; fraldário; sanitários; e combinação de outros serviços no mesmo espaço físico. Em síntese, esses estabelecimentos não vendem apenas mercadorias, mas conveniências e facilidades aos consumidores, alguns em menor, outros em maior grau, o que “diferencia” os produtos vendidos por eles, mesmo que estes produtos sejam os mesmos vendidos pelo pequeno comércio;

(vii) por fim, os supermercados apresentam-se como substitutos quase que perfeitos para os hipermercados, não dispondo, em geral, de apenas algumas seções de têxteis e eletrodomésticos, especialmente os de maior porte: a denominada “linha branca”.

⁸ Panorama Setorial Gazeta Mercantil. *Análise Setorial Supermercados*, vol. I, set. 1998, pp. 141-144.

3.2. MERCADO RELEVANTE GEOGRÁFICO

13. A dimensão geográfica do mercado relevante é determinada de acordo com a área geográfica para qual a venda dos produtos/serviços, definidos no mercado relevante do produto, é economicamente viável⁹. Uma outra maneira de se definir o mercado relevante geográfico é considerá-lo como a **menor área geográfica** necessária para que um suposto monopolista hipotético esteja em condições de impor um “pequeno porém significativo e não transitório” aumento de preços.

14. No caso de supermercados, essa menor área geográfica (o “mercado relevante geográfico”) deve ser definida a partir da disposição do consumidor em se deslocar para realizar suas compras, caso um suposto monopolista hipotético aumente seus preços de maneira significativa e não transitória¹⁰. Na maior parte das situações o mais provável é que no caso das compras referentes ao mercado relevante de produto indicado, o consumidor não esteja disposto a deslocar-se mais do que alguns quilômetros, o que significa que na maior parte das vezes, quando se trata de populações urbanas, os consumidores não se deslocarão além da área urbana principal onde moram, e no caso das populações rurais, no máximo até o centro urbano mais próximo. Não parece provável que o consumidor urbano típico esteja disposto a se deslocar até uma cidade vizinha, dados os elevados custos de transação envolvidos (dificuldades de deslocamento, custos de transporte, trânsito, etc.). Segue que o mercado relevante geográfico, no caso de supermercados, coincida com os limites de um município (ou até mesmo de um distrito de um município, dependendo do caso).

15. É importante lembrar que, a partir dessa hipótese, a análise deve também levar em consideração as dimensões dos grupamentos urbanos. Pressupõe-se que nas cidades de grande porte, com problemas graves de trânsito, por exemplo, o consumidor típico não esteja disposto a percorrer **toda a extensão da cidade**, para efetuar suas compras de supermercado, o que implica a divisão desse tipo de cidade em áreas mais restritas (alguns bairros, ou mesmo quadras, por exemplo).

16. Para definirmos o mercado relevante geográfico, portanto, devemos primeiramente observar onde estão localizadas as lojas objeto da operação. As lojas adquiridas consistem em 5 supermercados situados nos estados de Paraíba e Piauí, especificamente nas cidades de João Pessoa, Campina Grande, Petrolina e Teresina. O Bompreço, por sua vez, atuava em algumas dessas

⁹ Definição dada pelo Guia para Análise Econômica de Atos de Concentração.

localidades com 6 lojas, havendo interseção de ambas as empresas nos municípios de João Pessoa, Campina Grande e Petrolina.

17. Constatou-se que as localidades em que ocorreram concentrações decorrentes da operação são cidades de pequeno a médio porte, como pode ser observado a partir de dados da população local (ver Quadro 03). Como já visto, pressupõe-se que o mercado geográfico, no caso de cidades de pequeno ou médio porte, coincida com os limites do próprio município (ou distrito), dadas suas reduzidas população e dimensão. Levando-se em conta o tamanho das populações e a ausência de problemas de tráfego nos municípios de João Pessoa, Campina Grande, Petrolina e Teresina, acredita-se ser pouco provável que os consumidores tenham dificuldade em se deslocar dentro das cidades no intuito de realizar suas compras. Portanto, tendo em vista a localização das lojas adquiridas e as características dos municípios em que se encontram, foram consideradas como mercados relevantes geográficos as cidades de João Pessoa, Campina Grande, Petrolina e Teresina, que serão analisadas adiante.

Quadro 03 - População das cidades analisadas

Cidade	População (hab.)
João Pessoa	597.934
Campina Grande	355.331
Petrolina	218.538
Teresina	715.360

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000.

3.2.1.1. Mercado geográfico nº1 - João Pessoa

18. João Pessoa é a capital da Paraíba, localizada no litoral do nordeste. A cidade possui 597.934 habitantes e área de 210,55 km². À época da operação o Bompreço possuía 2 lojas de supermercado e 1 hipermercado na cidade, enquanto o Carrefour possuía 2 lojas no formato de supermercado.

3.2.1.2. Mercado geográfico nº2 - Campina Grande

19. A cidade de Campina Grande, está localizada no Agreste da Borborema, a 120 km de

¹⁰ Esse aumento de preços deverá ser reduzido, porém significativo e não-transitório, podendo ser de 5%, 10% ou 15%, conforme o caso concreto, por um período não inferior a um ano.

João Pessoa, no estado da Paraíba. A cidade tem população de 355.331 habitantes e área de 620,62 km². O Bompreço possuía 1 super e 1 hipermercado na cidade, e o Carrefour possuía apenas 1 loja de supermercado.

3.2.1.3. Mercado geográfico nº3 - Petrolina

20. O município de Petrolina faz parte da região do submédio do Rio São Francisco, no estado de Pernambuco. A cidade localiza-se a 769 Km de Recife, capital do estado, conta com uma população de 218.538 habitantes e área de 4.558,53 Km². Neste mercado, o Bompreço apresentava 1 loja de supermercado e adquiriu 1 única loja detida pelo Carrefour na cidade.

3.2.1.4. Mercado geográfico nº4 - Teresina

21. Teresina é a capital do estado do Piauí, possui área de 1.755,69 Km² e população de 715.360 habitantes. De acordo com o informado pelas Requerentes, em resposta ao Ofício nº2013/COGSE/SEAE/MF, de 03.07.2001, a empresa Bompreço não atuava na cidade de Teresina antes da operação. Desse modo, não se observam motivos para prosseguirmos a análise neste mercado, tratando-se, tão somente, de uma **substituição de agentes econômicos**.

4. DETERMINAÇÃO DA PARCELA DE MERCADO

22. Nessa etapa, busca-se observar se, após a operação, a empresa adquirente passaria a deter parcela suficientemente alta do mercado relevante. Para tanto foram realizadas consultas às Requerentes e a seus concorrentes¹¹ nos mercados anteriormente definidos a fim de se construir os *market shares*, apresentados nos quadros a seguir. Ressalte-se que todos consideram o exercício de 2000 como ano-base para a apuração dos faturamentos.

¹¹ Foram consultadas duas listas de concorrentes citadas pelas Requerentes (Ofício nº2602/COGSE/SEAE/MF, de 21.08.01 e anexo apresentado pelas Requerentes em 07.07.03), além de lojas contidas nos catálogos telefônicos das cidades.

4.1. Mercado nº1 - João Pessoa

Quadro 04 – Market share do mercado geográfico de João Pessoa

Empresa	Antes	Depois
Bompreço	(confidencial)	(confidencial)
Cia Brasileira de Distribuição	(confidencial)	(confidencial)
Carrefour	(confidencial)	0%
Supermercado Ponto Quente	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Preço Ideal	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Manaira	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Comprebem ⁽¹⁾	(confidencial)	(confidencial)
Progresso Supermercado	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Petti Preço	(confidencial)	(confidencial)
Total	100%	100%

Nota: (1) A empresa forneceu faturamento de junho a dezembro e com base neste foi estimado o valor anual.

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

23. A participação das quatro maiores empresas (C₄) no mercado de João Pessoa elevou-se de **(confidencial)%** para **(confidencial)%**. Entretanto, assumimos não haver nexos causal entre o aumento de concentração e o fato do C₄ estar acima de 75%, uma vez que a participação das quatro maiores empresas no mercado na região já era, antes da operação, 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.

24. Por outro lado, a participação do Bompreço no mercado de João Pessoa, que era de **(confidencial)%** antes da operação, elevou-se para **(confidencial)%** após a aquisição das lojas Carrefour, conforme ilustrado no quadro acima. Em razão deste aumento de concentração ocasionado pela operação, daremos prosseguimento à análise a fim de investigar se estão presentes condições para o exercício unilateral do poder de mercado por parte da empresa adquirente.

4.2. Mercado nº2 -Campina Grande

Quadro 05 – *Market share* do mercado geográfico de Campina Grande em 2000

Empresa	Antes	Depois
Bompreço	(confidencial)	(confidencial)
Rede Compras Supermercado	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Ideal	(confidencial)	(confidencial)
Carrefour	(confidencial)	0%
Supermercado O Celeiro	(confidencial)	(confidencial)
Total	100%	100%

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes e consulta a concorrentes por meio de ofícios.

25. A participação das quatro maiores empresas (C₄) no mercado de Campina Grande alterou-se em decorrência da operação, passando de **(confidencial)%** para **(confidencial)%**. Disso advém que não há nexos causal entre o aumento de concentração e o fato do C₄ estar acima de 75%, uma vez que a participação das quatro maiores empresas no mercado na região já era, antes da operação, 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.

26. No entanto, a participação do Bompreço na cidade de Campina Grande era de **(confidencial)%** antes da operação e elevou-se para **(confidencial)%** após a aquisição. Em razão do aumento de concentração originado pela operação, de **(confidencial)%**, dar-se-á prosseguimento à análise a fim de se investigar se estão presentes as condições para o exercício unilateral do poder de mercado pela empresa adquirente.

4.3. Mercado nº3 - Petrolina

Quadro 06 – Market share do mercado geográfico de Petrolina em 2000

Empresa	Antes	Depois
Carrefour	(confidencial)	0%
Bompreço	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Bonzão	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Regente	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Sant'Ana	(confidencial)	(confidencial)
Total	100%	100%

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

27. A participação das quatro maiores empresas (C_4) no mercado de Petrolina passou de **(confidencial)%** para **(confidencial)%**, após a aquisição da loja Carrefour pelo Bompreço. Este acréscimo, no entanto, não nos remete à existência denexo causal entre o aumento de concentração e o fato do C_4 estar acima de 75%, dado que a participação das quatro maiores empresas no mercado na região já era, antes da operação, maior que 75%. Visto isso, conclui-se que sem este nexocausal não podemos inferir que a concentração no mercado de Petrolina acarrete possível efeito líquido negativo relacionado ao exercício coordenado do poder de mercado pelas quatro maiores empresas participantes do mesmo.

28. Por outro lado, a participação do Bompreço no referido mercado, que era de **(confidencial)%** antes da operação, elevou-se para **(confidencial)%** após a aquisição da loja Carrefour. Devido a este substancial aumento faz-se necessário o prosseguimento à análise a fim de investigarmos se estão presentes no mercado 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

29. A efetividade da competição entre as Requerentes e seus rivais pode tornar pouco provável o exercício do poder de mercado por parte das primeiras. Essa situação é verificada quando

as empresas de determinado mercado adotam condutas agressivas para aumentar sua participação no mesmo, como forma de reação ao exercício do poder de mercado pela empresa resultante da operação. Passamos, aqui, a analisar quais dessas condutas¹² 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. No segmento varejista, tal competição pode se dar tanto a partir da 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 qualquer pressão ou imposição por parte de seus fornecedores. Com relação à formação de preços, a empresa adquirente informou que¹³ **(confidencial)**

30. O Bompreço informou ainda que **(confidencial)**. Adicionalmente as Requerentes informaram que “a prática de “cobrir” o preço ofertado pela concorrência é bastante comum entre as redes de supermercados e hipermercados do país”, e que a reação dos concorrentes a mudanças de preços nas lojas das Requerentes “acontece com frequência e rapidez”, ocorrendo mudanças nos preços de produtos imediatamente (no mesmo dia) ou em até 24 horas.

31. 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 gerar oportunidade de um incremento das vendas, seja pela construção da imagem, fixação da marca, ou mesmo pela

¹² 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 da 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.

atração promocional. No Brasil, o setor varejista é um dos maiores anunciantes. Assim, a capacidade de se comunicar com os consumidores é um importante atributo competitivo, sendo o *mix* de mídia utilizado pelas empresas um importante fator 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 de alcance e frequência de exposição da mensagem publicitária como uma *proxy* de sua capacidade persuasiva, à qual alia-se, evidentemente, a questão da criatividade dos anúncios veiculados, atributo entretanto dificilmente quantificável.

32. É praxe também que as empresas desse setor – especialmente as maiores – realizem frequentes promoções junto aos consumidores (a fim de fixar a idéia de competitividade de determinada cesta de produtos) e assim, simultaneamente, consigam construir uma imagem de sólida reputação por comercializarem produtos variados, de boa qualidade e com menores preços. Essa proposição é reforçada pelo Bompreço em resposta obtida ao item 22 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, onde a empresa afirma que **(confidencial)**.

33. No que se refere a gastos com publicidade quando da entrada em um novo mercado, informaram as Requerentes no Ofício acima citado que, **(confidencial)**. Ainda, as Requerentes afirmaram que **(confidencial)**.

(iii) Diferenciação de serviços: As empresas varejistas, especialmente localizadas nos centros de médio e grande porte, procuram se diferenciar das concorrentes pelo ponto de venda da loja e seus aspectos gerais como limpeza, existência de banheiro, disposição das mercadorias e atendimento personalizado, além de oferecerem serviços gratuitos melhores e/ou singulares como estacionamento, fraldário, entrega em domicílio, 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

¹³ Em resposta aos itens 5 e 6 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.2003.

explicado na definição do mercado relevante do produto.

34. Com relação à diferenciação de serviços para manutenção da clientela, o Bompreço informou, em resposta ao item 13 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, que **(confidencial)**. Afirma ainda que **(confidencial)**. Observa-se ainda que as lojas Bompreço **(confidencial)**.

(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, aquelas que ofertam maior variedade de produtos ou que melhor captam o desejo do consumidor, tendem a atrair maior clientela. No presente caso, a adquirente informou¹⁴ que **(confidencial)**

35. Destaca-se entre as estratégias de competição que diferenciam os concorrentes a política de produtos de “marca própria”. Esses produtos, via de regra, aliam baixo preço a qualidade, além de gerarem possível efeito positivo para a imagem do estabelecimento. Quanto a esse aspecto, a empresa adquirente informou comercializar **(confidencial)**. Acrescentou ainda que seus produtos “marca própria” conseguem ser ofertados com preços de **(confidencial)**% a **(confidencial)**% mais baratos que os similares de marca, contando com a mesma qualidade destes. A explicação para tal diferença de valores, segundo as Requerentes, calca-se no fato dos fornecedores destes produtos não incorrerem em gastos com *marketing* e propaganda, além de muitas vezes utilizarem sua capacidade ociosa na produção dessas mercadorias. Ainda segundo o Bompreço, **(confidencial)**, entendendo-se por isto o fato da Requerente conseguir desconto na compra de outros produtos, que não os de “marca própria”, produzidos por seu fornecedor de produtos “marca própria”.

(v) Localização: No setor varejista, a localização constitui uma importante fonte de diferenciação entre concorrentes, uma vez que os melhores pontos, de mais fácil acesso e, principalmente, mais próximos dos consumidores tendem a atrair a maior parte da demanda de supermercados.¹⁵ 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

¹⁴ Em resposta aos itens 44 e 45 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

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, a 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” (parênteses nosso)¹⁶. 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.

36. Com relação à localização de lojas, a empresa adquirente afirmou¹⁷ que, para subsidiar a decisão de se estabelecer em uma localidade, **(confidencial)**.

5.1.1.1. Mercado nº1 - João Pessoa

37. Conforme podemos perceber pelo quadro abaixo, a participação de mercado da empresa adquirente aumentou **(confidencial)**% com a conclusão da operação, chegando o Bompreço a deter então **(confidencial)**% do *market share* na cidade. À época do fechamento do negócio, existia uma única rede concorrente com tamanho compatível ao das Requerentes atuando no mercado. As demais empresas apresentavam pequeno porte.

¹⁵ 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.

¹⁶ Eaton, B. Curtis e Eaton, Diane F., *Microeconomia*, Ed. Saraiva, São Paulo, 1999, p.423.

Quadro 07 - Perfil do mercado de João Pessoa em 2000

Empresa	Qtd. de lojas	Check-outs	Concentração pré-operação
Bompreço	3	11,26,55	(confidencial)
CBD	6	9,9,11,14,15,28	(confidencial)
Carrefour	2	14,29	(confidencial)
Supermercado Ponto Quente	2	7,7	(confidencial)
Supermercado Preço Ideal	1	4	(confidencial)
Supermercado Manaíra	1	4	(confidencial)
Supermercado Comprebem	1	6	(confidencial)
Progresso Supermercado	1	3	(confidencial)
Supermercado Petti Preço	1	3	(confidencial)
Total	18	255	100%

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

38. A empresa Bompreço possuía três lojas no mercado relevante geográfico de João Pessoa, o qual, conforme anteriormente detalhado, engloba a totalidade da cidade. Os estabelecimentos da Requerente compreendiam as lojas descritas a seguir. A loja de supermercado com 11 *check-outs* apresentava área de vendas de 950m², 22.334 itens em exposição, funcionamento 24 horas todos os dias da semana e serviços adicionais como caixa bancário e lanchonete dentro da loja. O supermercado com 26 *check-outs* possuía área de vendas de 2.258m², 19.892 itens em exposição, funcionando de segunda a sábado de 7h às 22h e aos domingos das 8h às 18h, oferecendo ainda serviços como estacionamento coberto, lanchonete, farmácia e venda/habilitação de telefones celulares. Por fim, a loja de hipermercado com 55 *check-outs* apresentava 7.500m² de área de vendas, 46.729 itens em exposição e serviços adicionais como posto de atendimento Hipercard, farmácia, caixa bancário, fraldário, estacionamento coberto e lanchonete. Esta loja funciona de segunda a sábado das 7h às 24h e domingo das 8h às 22h, possuindo também um espaço denominado “*strip center*” que consiste num corredor em área externa aos *check-outs*, com 30 lojas destinadas a aluguel para terceiros. Segundo o Bompreço, 18 destas pequenas lojas encontram-se em operação, comercializando o *mix*: brinquedos eletrônicos, lotérica, perfumaria (2 lojas), calçados femininos, colchões, sorvete, pizzaria, doceria, café, relojoaria, acessórios para vestuário, vestuário infantil, revelação de fotos, pastelaria, aparelhos celulares, vestuário de moda jovem (2 lojas). Como podemos observar as lojas Bompreço oferecem uma gama de serviços adicionais a seus clientes, apresentando produtos e serviços complementares que geralmente não fazem parte do *mix* de um

¹⁷ Em resposta ao item 31 do Ofício nº1634/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03

super/hipermercado mas podem ali ser encontrados.

39. O Carrefour possuía em João Pessoa, à época da operação, duas lojas de supermercado: uma com 14 *check-outs*, área de vendas de 2.511m² e 13.500 itens em exposição; e outra com 29 *check-outs*, área de vendas de 3.800 m² e 14.500 itens em exposição. As lojas Carrefour operavam com a bandeira Champion, marca específica da empresa para a rede de supermercados e, de acordo com o Carrefour, os serviços adicionais à disposição dos clientes nas lojas da rede englobam estacionamento, balcão de troca de mercadorias, cartão próprio, SAC (serviço de atendimento ao consumidor) e aceitação de diversos cartões de crédito e tíquetes (vale-alimentação). Estas duas lojas compunham a terceira maior rede atuante na cidade, com porte semelhante ao da rede adquirente Bompreço, o que engloba características como amplo *mix* de produtos ofertados, serviços adicionais (caixas eletrônicos, estacionamento), e cuidado com a aparência dos estabelecimentos (disposição dos produtos em grandes corredores e seções bem definidas e sinalizadas).

40. O principal concorrente no mercado é a Companhia Brasileira de Distribuição, uma das maiores redes varejistas no Brasil. À época da operação, a empresa contava com 6 lojas na cidade de João Pessoa, número de lojas superior ao detido pelas Requerentes. O perfil e o porte das lojas CBD eram semelhantes aos das lojas das Requerentes (com exceção à loja de hipermercado detida pelo Bompreço), com tamanhos que variavam entre 9 e 28 *check-outs* e área de vendas de 800 a 3.000m² cada¹⁸, ofertando um variado *mix* de produtos e uma extensa linha “marca própria”, além de serviços adicionais como caixas eletrônicos de bancos, estacionamento próprio, programa de fidelidade, cartão de crédito, etc.¹⁹. A CBD opera cartões com três bandeiras distintas (Extra, Pão de Açúcar e Barateiro), que totalizavam 2.403.428 cartões em 2002 no Brasil. Os produtos “marca própria”²⁰ da empresa englobam aproximadamente 1500 itens e chegam a ser até 25% mais baratos que as marcas líderes. Para garantir a qualidade, os produtos são testados nos laboratórios da CBD, as fábricas são auditadas de acordo com padrões internacionais e são realizados “testes cegos” versus marcas líderes com consumidores²¹. A CBD realiza constantes campanhas promocionais envolvendo propaganda e

¹⁸ Informações prestadas no Ofício nº3634/COGSE/SEAE/MF, de 08.11.01.

¹⁹ Adicionalmente, o Pão de Açúcar e a Prefeitura de João Pessoa possuem um convênio para compras de supermercado onde os servidores da cidade têm a comodidade do desconto de seus gastos diretamente no contracheque. Fonte: <http://www.joaopessoa.pb.gov.br/secom/404.htm> acessado em 11.02.04.

²⁰ De acordo com a apresentação para a Aimec, elaborada pela CBD e disponível em seu site.

²¹ Testes que consistem em oferecer a um consumidor um produto “marca própria” e um de marca líder sem serem identificados, para que os produtos sejam testados e comparados pelo próprio consumidor.

publicidade em suas mais diversas formas (televisão, folhetos, jornais, rádio) para a divulgação de suas ofertas. Estas campanhas são realizadas de acordo com o tipo de oferta (aniversário, queima de estoque, guerrilha de preços, etc.), têm abrangência nacional, regional e/ou local e apresentam duração variada (um dia, cinco dias, uma semana, quinzena, etc.).

41. A CBD está presente em 12 estados e possui estrutura logística “formada por 10 Centros de Distribuição que totalizam uma capacidade de armazenagem em 316 mil metros quadrados de área construída”²². Em 2002 a empresa contava com 496 lojas no país, 987.000m² de área construída e aproximadamente 60 mil empregados.²³ A empresa opera diferentes formatos de lojas, a saber: hipermercados, supermercados de vizinhança, supermercados populares e loja de eletroeletrônicos. É certo que a competição no setor supermercadista tem caráter locacional, no entanto é importante lembrar que a existência de uma grande rede por trás de uma loja confere a esta benefícios que não seriam auferidos por uma loja independente. Neste sentido, destacamos que o grande porte da rede CBD e de seu Grupo Pão de Açúcar lhes confere capacidade para realizar grandes investimentos, tal como comunicação visual e *marketing* direto, constante desenvolvimento e lançamento de novos produtos “marca própria” e treinamento de funcionários²⁴. Ainda conforme seu site, “a CBD mantém uma estratégia de crescimento concentrada principalmente em regiões onde já atua, o que permite aproveitar os benefícios de sinergia com as estruturas existentes e atender às necessidades específicas de diferentes tipos de consumidores com atuação em 12 estados brasileiros” e ainda “com acréscimo na área de vendas de cerca de 10% ao ano, a CBD mantém sua estratégia de crescimento orgânico, foco nas regiões onde já atua e a busca pelo equilíbrio de participação entre os formatos supermercados e hipermercados”.

42. As demais concorrentes consistem em pequenas empresas, assim como o Supermercado Ponto Quente (DNA – Distribuidora Nacional de Alimentos Ltda.), que responde por 4,56% do *market share* da região com suas duas lojas de 7 *check-outs* cada e área de vendas aproximada de 350m² em cada loja (informações obtidas no Ofício nº3631/COGSE/ SEAE/MF, de 08.11.01). Outro concorrente é o Supermercado Preço Ideal, que detém (**confidencial**)% de parcela de mercado e conta com uma única loja, de 4 *check-outs* e área vendas de 250m² (Ofício

²² Dados obtidos no site <http://www.cbd-ri.com.br/port/conheca/index.asp>, acessado em 11.02.04.

²³ Dados obtidos no site da empresa, em documento de apresentação para a Apimec.

²⁴ Para mais detalhes ver a apresentação preparada pela CBD para a Apimec, disponível para download no site da empresa.

nº3650/COGSE/SEAE/MF, de 09.11.03). Os demais concorrentes atuantes em João Pessoa respondem por menos de (**confidencial**)% de *market share* cada, caracterizando-se como pequenas lojas independentes, não pertencentes a grupos ou redes de supermercados, e que apresentam de 4 a 6 *check-outs* em suas lojas. Este grupo compreende as empresas²⁵: Supermercado Manaíra, Supermercado Comprebem, Progresso Supermercado e Supermercado PettiPreço.

43. Em virtude dos fatos apresentados e observando-se as características da rede concorrente CBD, concluímos que em João Pessoa existe uma empresa com infra-estrutura e porte razoáveis, capaz de oferecer rivalidade às Requerentes, sendo esta capaz de competir em preços, em reputação das lojas, diferenciação de serviços, *mix* compatível com o das Requerentes e linha de produtos “marca própria”. Sendo assim, concluímos pela presença de um concorrente capaz de deter um possível exercício de poder de mercado por parte das Requerentes na cidade de João Pessoa.

5.1.1.2. Mercado nº2 - Campina Grande

44. Conforme podemos perceber pelo quadro abaixo, a participação de mercado do Bompreço aumentou em (**confidencial**)% com a aquisição da loja Carrefour, chegando a (**confidencial**)% do *market share* na cidade. À época da operação, o mercado configurava-se da seguinte maneira:

Quadro 08 - Perfil do mercado de Campina Grande em 2000

Empresa	Qtd. de lojas	Check-outs	Concentração pré-operação
Bompreço	2	13,34	(confidencial)
Rede Compras Supermercado	3	9,9,10	(confidencial)
Supermercado Ideal	1	22	(confidencial)
Carrefour	1	32	(confidencial)
Supermercado O Celeiro	2	3,3	(confidencial)
Total	10	137	100%

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados informados pelas Requerentes e pelas concorrentes.

45. A empresa Bompreço possuía duas lojas na cidade de Campina Grande, sendo elas descritas a seguir. A menor loja Bompreço possuía 13 *check-outs*, área de vendas de 1.404m² e 16.644 itens em exposição, funcionando de segunda a sexta-feira das 7h às 20h, aos sábados das 6h às 20h e domingo das 8h às 13h. Como serviço adicional a loja oferece estacionamento coberto aos clientes. A

²⁵ Estas empresas foram consultadas por meio dos respectivos ofícios: nº912/COGSE/SEAE/MF, de 27.03.02; nº3572/COGSE/SEAE/MF, de 01.11.01; nº1019/COGSE/SEAE/MF, de 15.07.03; e nº924/COGSE/SEAE/MF, de 27.03.02.

outra loja Bompreço é um hipermercado com 34 *check-outs*²⁶, 3.948m² de área de vendas e 42.275 itens em exposição. Os serviços adicionais oferecidos pelo estabelecimento são: habilitação/venda de telefones celulares, caixas eletrônicos 24 Horas, posto de atendimento HiperCard e Bomclube, lanchonete e farmácia Bompreço²⁷. O Bompreço detinha (**confidencial**)% do *market share* antes da operação e passou a deter (**confidencial**)% do mercado após a operação.

46. O Carrefour possuía em Campina Grande, à época da operação, uma única loja de supermercado com 32 *check-outs*, área de vendas de 4.380m² e 17.500 itens em exposição, responsável por (**confidencial**)% de parcela de mercado. Esta loja operava a bandeira Champion, pertencente ao segmento de supermercados do Grupo Carrefour e possuía porte semelhante às lojas da adquirente, englobando características já antes mencionadas tais como amplo *mix* de produtos ofertados, serviços adicionais (caixas eletrônicos de bancos, estacionamento, SAC, cartão próprio, etc.), e cuidado com a aparência dos estabelecimentos com produtos dispostos em grandes corredores e seções bem definidas e sinalizadas.

47. O maior concorrente das Requerentes no mercado analisado é a Rede Compras Supermercados, que contava com três lojas na cidade de Campina Grande, duas com 9 *check-outs* e uma com 10 *check-outs*, com áreas de vendas que variam de 700 a 900m² (conforme Ofício nº354/COGSE/SEAE/MF, de 24.03.03), detendo (**confidencial**)% de parcela de mercado. A empresa oferece serviços adicionais como estacionamento e cartão de compras, e faz parte de três associações comerciais, a saber: Sindicato de Comércio Varejista de Gêneros Alimentícios de Campina Grande, Associação de Supermercados da Paraíba e Clube de Diretores Lojistas de Campina Grande. Outro importante concorrente em Campina Grande é o Supermercado Ideal (Brito e Barbosa Ltda.), que conta com uma loja de 22 *check-out* e 4.000 m² de área de vendas, detendo (**confidencial**)% do *market share*. A loja possui estacionamento próprio e oferta serviços adicionais como cartão fidelidade e convênios, sendo ainda associada à ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados (conforme Ofício nº255/ COGSE/SEAE/MF, de 17.02.03).

48. Por fim, a outra concorrente atuante em Campina Grande, o Supermercado O Celeiro (Comércio de Estivas à Varejo Ltda.), é um supermercado de menor porte que possui duas lojas de 3

²⁶ Observa-se que esta loja, apesar de não possuir o número de *check-outs* que caracteriza um hipermercado, apresenta vasta gama de itens em exposição e ainda oferta produtos eletroeletrônicos, tipicamente de hipermercados, conforme contato telefônico com a loja.

check-outs cada e responde por (**confidencial**)% do *market share* da cidade (Ofícios nº3297 e nº3298/COGSE/SEAE/MF, de 04.11.02). Observa-se que esta empresa, sendo possuidora de duas lojas pequenas e detentora de parcela mínima de participação de mercado, está pré-disposta a incorrer em dois problemas: reduzido poder de negociação junto aos fornecedores e risco maior de “ruptura” dos estoques – o que não lhe permite competir em preços sem que haja redução de suas margens de lucro. Dado o fato desta concorrente não contar com o suporte de uma rede expressiva, como ocorre com as grandes empresas neste mercado, caracterizamos a concorrente como não capaz de rivalizar com as Requerentes.

49. Dadas a elevada concentração do mercado e a inexistência de competidores capazes de rivalizar com as Requerentes, não sendo estas capazes de inibir um possível aumento de preços por parte do Bompreço, julgamos necessário o prosseguimento à análise do referido mercado.

5.1.1.3. Mercado nº3 - Petrolina

50. Conforme é ilustrado pelo Quadro 08, o Bompreço aumentou sua participação de mercado em (**confidencial**)% com a aquisição da loja Carrefour, chegando a deter (**confidencial**)% do *market share* na cidade. À época da operação, o mercado configurava-se da seguinte maneira:

Quadro 08 - Perfil do mercado de Petrolina em 2000

Empresa	Qtd. de lojas	Check-outs	Concentração pré-operação
Carrefour	1	32	(confidencial)
Bompreço	1	14	(confidencial)
Supermercado Bonzão	1	8	(confidencial)
Supermercado Regente	1	6	(confidencial)
Supermercado Sant'Ana	1	2	(confidencial)
Total	5	62	100.00%

Nota: Esta Seae esclarece que na cidade de Petrolina foram enviados e reiterados diversos ofícios para concorrentes, de acordo com endereços informados pelas Requerentes e obtidos no site da Listel. Tais ofícios não foram respondidos. Adicionalmente, foram contatadas empresas por telefone que afirmaram possuir menos de 3 *check-outs*, não configurando, portanto, como concorrentes neste mercado. O supermercado Sant'Ana, apesar de possuir apenas 2 *check-outs*, apresenta faturamento atípico para seu porte neste mercado e por isso foi aqui considerado como concorrente.

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados informados pelas Requerentes e pelas concorrentes.

51. A empresa Bompreço possuía em Petrolina uma loja de supermercado com 14 *check-outs*, área de vendas de 2.109m² e 20.675 itens em exposição. Os serviços oferecidos pela loja

²⁷ Informações obtidas em resposta ao Ofício nº006/COGSE/SEAE/MF, de 08.01.2004.

consistem em habilitação/venda de telefones celulares, posto de atendimento HiperCard e Bomclube, estacionamento coberto e funcionamento de segunda a sábado das 8h às 21h²⁸. O Bompreço detinha **(confidencial)**% do *market share* antes da operação e passou a deter **(confidencial)**% após a aquisição da loja Carrefour.

52. O Carrefour possuía na cidade, à época da operação, uma loja de supermercado com 32 *check-outs*, área de vendas de 3.994m² e 14.500 itens em exposição. A empresa era a maior atuante na região, responsável por **(confidencial)**% de parcela de mercado. Esta loja operava a bandeira Champion e, como antes já discutido, possuía porte semelhante ao das lojas da adquirente englobando características como amplo *mix* de produtos ofertados, serviços adicionais (caixas eletrônicos, estacionamento, cartão próprio, cartões de crédito, SAC, etc.), e boa aparência dos estabelecimentos com disposição dos produtos em grandes corredores e seções bem definidas e sinalizadas.

53. Dentre os concorrentes no mercado encontramos três lojas de supermercado, as quais são descritas a seguir. O Supermercado Bonzão detém **(confidencial)**% de parcela de mercado, conta com uma loja de 8 *check-outs* e área de vendas de 2.500m² (conforme Ofício nº909/COGSE/SEAE/MF, de 27.03.02). O Supermercado Regente detém **(confidencial)**% de *market share*, representado por uma loja de supermercado com 6 *check-outs* e área de vendas de 770m² (Ofício nº907/ COGSE/SEAE/MF, de 27.03.02). Por fim, o Supermercado Sant'Ana é uma pequena loja que responde por apenas **(confidencial)**% de parcela de mercado, possui 2 *check-outs* e área de vendas de 200m² (Ofício nº922/ COGSE/SEAE/MF, de 27.03.02). Observa-se, entretanto, que estas empresas, por serem pequenas, independentes e detentoras de parcelas mínimas de participação de mercado, estão fortemente pré-dispostas a incorrerem nos mesmos dois problemas anteriormente abordados: reduzido poder de negociação junto aos fornecedores e grande risco de “ruptura” dos estoques - o que não lhes permite competir em preços sem uma redução de suas margens de lucro. Apresentados estes fatos, caracterizamos as concorrentes ora citadas como não capazes de rivalizar com as Requerentes.

54. Observa-se que em Petrolina não existem redes ou lojas de supermercados com infraestrutura e porte razoáveis capazes de rivalizar com as Requerentes e que possam tornar pouco

²⁸ Conforme resposta ao Ofício nº06/GOGSE/SEAE/MF, de 08.01.2004.

provável um possível aumento de preços por parte do Bompreço. Assim, julga-se necessário prosseguirmos a análise.

5.2. Condições de Entrada

55. O exercício de poder de mercado por parte da empresa Bompreço após a aquisição das lojas Carrefour será considerado improvável quando a entrada de uma empresa hipotética no mercado relevante for “fácil”, ou seja, “tempestiva”, “provável” e “suficiente”. A análise de condições de entrada será efetuada para as cidades de Campina Grande e Petrolina, dado que nestes mercados relevantes não foram encontrados suficientes competidores efetivos.

56. Para melhor entendimento, esta seção foi dividida em duas partes. Na primeira, estão descritas as principais barreiras à entrada existentes nos mercados analisados. Na segunda parte, foi realizado um exercício teórico visando identificar se seria fácil a entrada nos mercados considerados.

5.2.1. Barreiras à Entrada

57. Inicialmente, deve ser observado se os mercados em que ocorreu a operação ora 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 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 e que não podem ser facilmente reproduzidas pelas possíveis novas firmas que queiram entrar no mercado relevante. Tais vantagens podem derivar, dentre outros fatores, do grau de conhecimento do mercado, adquirido por aprendizado através de 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 novas

lojas.

(i) Conhecimentos do mercado pertencentes às redes já estabelecidas: Determinadas informações a respeito do mercado varejista, tais como hábitos e peculiaridades do consumidor, não estão facilmente disponíveis a todas as empresas que se instalem no mercado. Pelo contrário, muitas das informações necessárias demandam um tempo não desprezível para seu aprendizado²⁹. 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 estabelecidas³⁰.

(ii) Contratos com fornecedores: Podem se constituir em importantes barreiras à entrada, pelos seguintes motivos: (a) as empresas entrantes, além de necessitarem conhecer as peculiaridades dos mercados em que pretendem atuar, devem, também, estabelecer contratos com os fornecedores adequados para atender às demandas específicas de cada região, o que pressupõe certo conhecimento do mercado; (b) em muitos casos, empresas já estabelecidas tendem a realizar contratos de fornecimento exclusivos, impedindo a entrada de novas firmas; (c) a escala na qual são negociadas as transações entre as redes entrantes e seus fornecedores pode também significar uma barreira para empresas entrantes de pequeno porte.

58. Foi solicitado, por meio do Ofício nº1346 COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, que as Requerentes descrevessem os contratos com seus fornecedores. Segundo o Bompreço, os contratos entre a rede e seus fornecedores envolvem os seguintes acordos: **(confidencial)**. Baseando-se estritamente nas afirmações da empresa, não se pode concluir que a relação existente entre a empresa Bompreço e seus fornecedores dificulte a entrada de novos concorrentes no mercado relevante geográfico aqui analisado.

²⁹ 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.

³⁰ Na verdade mesmo algumas grandes redes de supermercado reconhecem explicitamente a importância deste conhecimento do mercado, como é o caso do grupo 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).

(iii) Acesso à tecnologia, insumos e pessoal especializado: Acredita-se que tais aspectos 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 Supermercados³¹.

(iv) Barreiras legais e regulatórias: 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 nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, que “não existem maiores dificuldade em se obter um alvará de abertura de novo estabelecimento” e acrescenta que os procedimentos para a obtenção de um alvará são bastante simples, consistindo na apresentação de certidões negativas municipais e de IPTU, no pagamento de taxas de emolumentos e no fornecimento de atas, contratos, documentos pessoais dos sócios e plantas para aprovação.

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

61. Pode-se considerar que, com exceção de cidades onde existam 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 estes 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

³¹ 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.

alto, elevando a escala mínima viável, sem, no entanto, impedir, por si só, a abertura de novas lojas. Dadas as baixas densidades demográficas das cidades de Petrolina e Campina Grande (47,94 hab./km² e 572,53 hab./km² respectivamente), acredita-se que existam ainda terrenos propícios à instalação de novos supermercados, não constituindo o fator localização uma barreira à entrada nestas localidades. Observa-se, no entanto, que as Requerentes possuem³² dois ativos não utilizados no momento em Campina Grande que podem, porventura, vir a ser aproveitados na instalação de novas lojas: **(confidencial)**. Os demais ativos consistem em propriedades onde funcionam as lojas Bompreço. Em Petrolina, o Bompreço informou não possuir terrenos.

5.2.1.2. Economias de Escala: A existência de economias de escala pode atuar como barreira 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 haveriam 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.

62. 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 mercadorias³³, administrar melhor seus estoques e diminuir o índice de falta de mercadorias nas gôndolas (a chamada “ruptura”), além de agilizar o abastecimento das lojas situadas em locais de grande fluxo de trânsito, que, em geral, apresentam restrições de horários para descarga de mercadorias, impostas pelas prefeituras.

63. 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

³² Em resposta ao item 80 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

³³ Tal estratégia é fundamental em cidades onde a oferta de imóveis bem localizados é escassa e os custos dos terrenos são altos.

“poder de negociação” junto aos fornecedores e, conseqüentemente, reduzam seus preços. Nesse sentido, as economias de escala atuam como uma barreira à entrada, em dado mercado relevante, para 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 suficiente para minimizar o custo da mercadoria adquirida. Nesse sentido vale lembrar que as grandes redes varejistas atuantes no Brasil, hoje em dia, são corporações que agem como compradoras globais (sendo uma delas o Bompreço), com grande poder de barganha junto a grandes fornecedores também globais.

64. Foram levantadas questões, junto às Requerentes, em relação a centros de distribuição, dada a tendência atual do varejo de utilizá-lo como meio de se obter economias de escala³⁴. Nesse sentido questionou-se, por meio do Ofício nº 1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, a partir de quantas lojas seria justificável a construção de um centro de distribuição. Como resposta, o Bompreço informou que **(confidencial)**. Segundo a Requerente, **(confidencial)**. Com base na experiência desta Seae, entretanto, presume-se que exista um número mínimo de lojas o qual tornaria viável a construção/instalação/operacionalização de um centro de distribuição, cujo principal atributo é a possibilidade de abastecer as lojas com maior eficiência. É razoável, então, 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 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).

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 desses custos irrecuperáveis depende principalmente:

(i) da existência de mercado para máquinas e equipamentos usados: As máquinas e os equipamentos utilizados pelo setor supermercadista (como gôndolas, geladeiras, caixas registradoras, leitores de código de barras, etc.) apresentam pequeno grau de especificidade de uso, o que permite a

³⁴ 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,

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. Ainda no que se refere a máquinas utilizadas para controle de estoque e manuseio de mercadorias, as Requerentes informaram que estas podem ser revendidas com certa facilidade uma vez que não são equipamentos específicos do setor supermercadista.

(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 meios mais racionais e menos dispendiosos para atrair consumidores.

65. No Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, o Bompreço informou que **(confidencial)**. Adicionalmente, a empresa afirmou que **(confidencial)**. A frequência de inserções televisivas incorridas pela empresa nas cidades de Campina Grande, no ano de 2000, seguem descritas no quadro a seguir:

Quadro 09 - Veiculação de propaganda televisiva pelo Bompreço no exercício de 2000

Cidade	Emissora	Duração	Frequência	Horário
Campina Grande	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
Petrolina	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)

Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pela Requerentes.

66. Segundo as Requerentes³⁵, os gastos com publicidade acima mencionados estão associados à divulgação de oferta de produtos pelas lojas Bompreço. A empresa afirmou que **(confidencial)**. Para a divulgação institucional o Bompreço **(confidencial)**. A ênfase da publicidade concentra-se mesmo nas propagandas **(confidencial)**.

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.

³⁵ Em resposta aos itens 2 e 3 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

67. Ressalte-se, entretanto, que a competição mais efetiva acaba sendo exercida pelas redes que possuem uma imagem mais forte e, nesse sentido, podemos distinguir dois tipos de entrada: uma menos efetiva, sem a exigência da fixação da imagem e outra 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 ocorra apenas por intermédio de grandes redes nacionais ou regionais que disponham de recursos para despender em largas campanhas publicitárias.

(iii) Fidelidade dos consumidores às redes estabelecidas: 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 à qual 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 ao aspecto da fidelidade, as Requerentes informaram que (**confidencial**).

68. 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. 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”. A Requerente possui um programa de fidelidade chamado “Bomclube” que “funciona como um sistema de premiação aos clientes em função das compras realizadas”³⁶. Ao se cadastrar no programa o consumidor recebe um cartão pessoal que, se apresentado no ato da compra, acumula pontos na proporção de 1 ponto para cada R\$ 1,00 gasto. Os pontos acumulados ao longo de determinado período podem ser trocados por prêmios ou serviços disponíveis nas lojas Bomclube instaladas nos

hipermercados da rede Bompreço³⁷. Conforme o Ofício nº006/COGSE/SEAE/MF, de 08.01.2004, (**confidencial**). Além disso, o Bompreço administra e opera um cartão próprio, o HiperCard, que consiste em um cartão para compra a crédito sem cobrança de anuidade.

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 irrecuperáveis (*sunk costs*) envolvidos na operação.

69. No setor supermercadista, diferentemente da indústria, a variação de preços é uma constante e se baseia principalmente em promoções de curto espaço de tempo. Dificilmente uma empresa conseguiria manter uma redução de preços por um período de um ano ou mais. As relações tanto com fornecedores quanto com 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. 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

70. Nesta segunda parte, será analisada se existe facilidade de entrada nos 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”,

³⁶ Informações obtidas em resposta ao item 16 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

³⁷ Informações obtidas no site da empresa Bompreço.

“provável” e “suficiente”.

5.2.2.1. Tempestividade da Entrada

71. A entrada será considerada “tempestiva” quando existir uma alta probabilidade de ocorrer, em um período de tempo igual ou inferior a 2 anos. As Requerentes não apresentaram informações referentes ao período de tempo necessário para a construção de lojas de super e hipermercados. No entanto, com base na experiência desta Seae relativa a informações colhidas para a formulação de pareceres em casos semelhantes e prestadas por empresas atuantes no setor supermercadista, inferimos que, em média, o prazo para construção de supermercados não ultrapassa 8 meses. Para a construção de hipermercados este período é de 12 meses. Em se tratando de edificações pré-existentes, o prazo para instalação é menor: 4 meses, no caso de supermercados e 6 meses no caso de hipermercados. Observa-se que entre as redes consultadas foram citados prazos relativamente diferentes. Ressalte-se, no entanto, que nenhum deles ultrapassa o período de 2 (dois) anos, tomado como prazo aceitável para a entrada nessa análise³⁸. Diante disso, julgamos a entrada tempestiva.

5.2.2.2. Probabilidade da Entrada

72. 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 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 antitruste³⁹. A esse respeito, é interessante ressaltar o motivo pelo qual a análise da probabilidade da entrada toma 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,

³⁸ 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.

³⁹ 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*.

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 baixo⁴⁰;

(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 Horizontal⁴¹ (“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”.

73. 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.

74. 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 remunerado⁴². Com relação a tal valor, foi questionado às Requerentes, por meio do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03, qual seria o faturamento mínimo anual necessário para que uma loja de supermercado se mantivesse operando nos mercados analisados. As Requerentes não informaram tal faturamento mínimo alegando que “(confidencial)”. É de conhecimento, no entanto, que existe um valor mínimo ao qual o funcionamento de uma loja justifica-se, valor esse que assegura a viabilidade do funcionamento de um supermercado em certa região. Dado que as Requerentes não forneceram o valor da escala mínima viável⁴³, o valor adotado para utilização nesta etapa da análise foi calculado de acordo com uma média aritmética dos faturamentos das lojas de menor porte possível (*3check-outs*)

⁴⁰ Para maiores detalhes sobre este e outros aspectos da análise de entrada, ver Baker, Jonathan B, *idem*.

⁴¹ 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.

⁴² O Guia define que a remuneração adequada de capital equivale 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 equivale 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.

em cada mercado. Os resultados obtidos foram:

Quadro 10 - Estimativa de Escala Mínima Viável para um supermercado (em R\$ milhões)

Cidade	Tamanho da Loja	Faturamento mínimo anual
Campina Grande	3 <i>check-outs</i>	R\$ 1.946.319,12
Petrolina	3 <i>check-outs</i>	R\$ 1.048.966,29

Fonte: Dados estimados por esta Seae a partir de dados dos concorrentes nos respectivos mercados.

75. Obtida a 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 apresentadas a seguir:

(i) é de se supor que o faturamento do mercado (“tamanho do mercado”) sofra uma expansão, em relação à situação imediatamente pós-concentração, em decorrência da entrada de uma nova empresa. A hipótese aqui adotada é a de que a empresa entrante promova uma expansão de 5%⁴⁴ 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 são utilizadas como *proxies* das taxas de crescimento do mercado varejista em cada uma das cidades. Esta metodologia vem sendo utilizada na análise de Atos de Concentração semelhantes a este⁴⁵, e tal suposição é reforçada, a título de ilustração, quando se observa que a taxa de crescimento populacional do Brasil, no período de 2000 a 2002, foi de 2,85%, o

⁴³ Apesar de lhe terem sido concedidas duas dilatações de prazo para tal resposta, nos Ofícios nº1455/COGSE/SEAE/MF, de 06.11.03 e nº1529/COGSE/SEAE/MF, de 28.11.03

⁴⁴ 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.

⁴⁵ Ver Parecer nº128/COGSE/SEAE/MF, de 12 de junho de 2003, em que eram partes as empresas BR Participações e Empreendimentos S/A, G. Barbosa & Cia. Ltda. e Serigy Participações e Empreendimentos Ltda.

que representa uma taxa anual de **1,41%**, enquanto a taxa de crescimento do setor supermercadista brasileiro, no período 2001-2002, foi de **1,50%**⁴⁶. Infere-se portanto que a taxa de crescimento do mercado é superior à taxa de crescimento populacional, permitindo-nos, assim, assumir esta última como a taxa a ser adotada nesta etapa da análise. O quadro a seguir ilustra o crescimento do mercado nas cidades onde houve aumento de concentração pela operação ora em análise, calculando-se valores referentes a um período de **2 anos**, ou seja, o mesmo período em que uma suposta entrada deve ocorrer para ser considerada tempestiva.

Quadro 11 - Crescimento do mercado dado pelo crescimento populacional nas regiões

Cidade	População		Crescimento em dois anos*
	Censo 1996	Censo 2000	
Campina Grande	344.730	355.331	1,52%
Petrolina	191.238	218.538	6,90%

* Dados obtidos a partir da variação em 4 anos (1996-2000), ponderada para o crescimento em dois anos.

76. O quadro abaixo apresenta os valores encontrados para as oportunidades de vendas para os mercados de João Pessoa, Campina Grande e Petrolina:

Quadro 12 - Estimativa de Oportunidade de Vendas

Mercado Relevante Geográfico	Faturamento Anual Estimado para o Mercado (R\$)	Taxa de Crescimento do Mercado (%)	Oportunidade de Vendas (R\$)
Campina Grande	(confidencial)	1,52	8.594.310,23
Petrolina	(confidencial)	6,90	4.908.800,58

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes e IBGE ("Contagem de População-1996" e "Censo 2000").

5.2.2.2.1. Conclusões sobre a Probabilidade da Entrada

77. Conforme 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, nos mercados.

⁴⁶ Conforme reportagem divulgada na Folha Online, em 25/04/21,2003, 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 13 - Exame da probabilidade da entrada nos mercados geográficos definidos

Mercado Relevante Geográfico	Escala Mínima Viável (R\$)	Oportunidade de Vendas (R\$)	Entrada é Provável?
Campina Grande	R\$ 1.946.319,12	8.594.310,23	Sim
Petrolina	R\$ 1.048.966,29	4.908.800,58	Sim

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

78. Como podemos observar, a entrada é provável nos dois mercados analisados.

5.2.2.3. Suficiência da Entrada

79. Vimos, anteriormente, que a entrada é tempestiva e provável nos mercados de Campina Grande e Teresina. 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: a entrada deve ser também suficiente para forçar possíveis preços elevados (em decorrência da operação) a voltarem ao nível pré-concentração.

80. 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*”⁴⁷, (b) necessidade de gerar economias de escala para garantir uma competição efetiva, (c) necessidade que o entrante tenha uma área de influência grande o suficiente para abranger todo o mercado relevante geográfico ou que a entrada ocorra de forma replicada ou múltipla⁴⁸, de forma que, embora os entrantes apresentem áreas de influência mais restritas a partes do mercado relevante geográfico, estes consigam impactar o

⁴⁷ 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.

⁴⁸ 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.

mercado como um todo (nesse sentido a localização estratégica das lojas - “ponto comercial certo” - assume grande importância⁴⁹) 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.

81. 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 super/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 inferior às oportunidades de vendas, o que sugere que possa ocorrer entrada múltipla ou replicada.

82. 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 nº2 – Campina Grande

83. Dados a oportunidade de vendas estimada para o mercado de Campina Grande, de R\$

⁴⁹ 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.

8.594.310,23 e o faturamento dos potenciais entrantes⁵⁰, estimou-se que as futuras lojas entrantes poderiam apresentar as seguintes configurações: quatro lojas de 3 *check-outs* ou uma loja de 9 a 13 *check-outs*. As Requerentes, por sua vez, dispunham da seguinte estrutura de lojas de super/hipermercados na cidade, à época da operação:

Quadro 15 - Lojas das Requerentes no mercado de Campina Grande

<i>Check-outs</i>	Bandeira antes da operação
34	Bompreço
13	Bompreço
32	Carrefour

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

84. A entrada das menores lojas, de 3 *check-outs*, poderia ocorrer por meio de detentores diferentes (múltipla) ou a partir de um mesmo proprietário (replicada), de forma a constituir uma rede. Por se tratar de lojas tão pequenas, avalia-se que a entrada de forma múltipla não obedeceria ao princípio da suficiência, uma vez que esbarraria em problemas de não geração de economias de escala, falta de condições para investimentos de grande vulto em publicidade, além de que esta teria que apresentar localização das lojas bem distribuída e muito próxima às lojas das Requerentes para “compensar” sua pequena área de influência. A entrada por meio da constituição de uma única rede apresentaria vantagens de proporcionar possíveis economias de escala e capacidade de gastos em publicidade, porém precisaria apresentar uma distribuição espacial favorável dentro do mercado relevante geográfico, a fim de compensar suas pequenas áreas de influência. Acrescenta-se ainda que, em ambos os casos, as lojas entrantes teriam certa dificuldade para competir com as lojas das Requerentes, observando-se os limitados tamanho e variedade do *mix* de produtos ofertados. Adicionalmente cumpre destacar que as Requerentes possuem, em Campina Grande, 3 lojas de tamanhos bastante superiores que estes possíveis entrantes (2 lojas de supermercado com 13 e 32 *check-outs*, com faturamentos de R\$ (**confidencial**) e R\$ (**confidencial**) respectivamente, e uma loja de hipermercado com 34 *check-outs* e faturamento de R\$ (**confidencial**)), fato este que lhes permite apresentar um *mix* superior e mais variado, além de ofertarem linha de produtos “marca própria”.

⁵⁰ 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 de acordo com o número de *check-outs*. Dadas a amostra de faturamento existente em Campina Grande, pudemos classificar a dimensão dos supermercados em: lojas de 3 *check-outs* e 9 a 13 *check-outs*. Nada pudemos afirmar a respeito da quantidade de possíveis entrantes no formato de 4 a 9 *check-outs*, uma vez que não dispomos de faturamentos amostrais para tais tamanhos. Adicionalmente podemos afirmar que não é possível a entrada de lojas acima de 13 *check-outs*, dada a oportunidade de vendas deste mercado.

Dessa forma, dada a pequena dimensão de lojas de 3 *check-outs*, conclui-se que suas entradas não são suficientes para deter um possível exercício unilateral do poder de mercado pela empresa Bompreço.

85. Quanto a lojas de 9 a 13 *check-outs*, a oportunidade de vendas na cidade de Campina Grande comporta a entrada de apenas uma loja neste formato. Conclui-se portanto pela não existência de economias de escala e condições de gastos em publicidade, a menos que esta loja pertença a uma rede já consolidada. Adicionalmente existe a necessidade da loja se posicionar estrategicamente próxima às lojas Bompreço, devido à sua limitada área de influência. Considerando-se ainda que as lojas apresentam um reduzido *mix* de produtos, concluímos por seu baixo poder de atração sobre os consumidores e, conseqüentemente, baixo poder de competição: especialmente quando se atenta para o fato de que todas as lojas das Requerentes apresentam 13 ou mais *check-outs*. Inferimos, portanto, que a entrada de tal loja pode não ser suficiente para rivalizar com as Requerentes uma vez que seu reduzido tamanho não geraria economias de escala na proporção das auferidas pelo Bompreço e tampouco seria capaz de concorrer eficientemente com as 3 lojas detidas pela adquirente após a operação.

86. Conclui-se, a partir do cálculo de oportunidade de vendas e faturamento das concorrentes, que a entrada na cidade de Campina Grande, embora seja tempestiva e provável, não consegue ser suficiente para deter um possível exercício do poder de mercado das Requerentes. Ainda assim, buscamos informações sobre a entrada de novas empresas que de fato ocorreram, e que serão analisadas adiante.

Mercado nº3 – Petrolina

87. A partir da oportunidade de vendas estimada para o mercado de Petrolina, de R\$ 4.908.800,58, e dados os faturamentos dos potenciais entrantes, estimou-se que seria possível a entrada de três lojas, com 3 a 8 *check-outs*. Neste mercado as Requerentes dispõem da seguinte estrutura de lojas de super/hipermercados na cidade:

Quadro 16 - Lojas das Requerentes no mercado de Petrolina

<i>Chek-outs</i>	Bandeira antes da operação
14	Bompreço
32	Carrefour

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

88. Observa-se que a entrada de três lojas de 3 a 8 *check-outs*, caso ocorresse de forma múltipla, não obedeceria ao princípio da suficiência, uma vez que, novamente, esbarraria em problemas de não geração de economias de escala, falta de condições para investimentos de grande vulto em publicidade, e necessidade de apresentar localização da loja muito próxima a uma das lojas das Requerentes, para “compensar” sua pequena área de influência, aproveitando-se dos consumidores atraídos pela outra loja. Adicionalmente, observa-se que as lojas entrantes teriam problemas para competir com as lojas das Requerentes dados os limitados tamanho e variedade de seu *mix* de produtos. Considera-se, por outro lado, que a entrada de 3 lojas de tal formato e de maneira replicada mostra-se também insuficiente, mesmo que tal rede faça parte de algum grupo maior ou conte com um sistema logístico bem desenvolvido. Isto porque as Requerentes continuarão detendo vantagens em relação à nova rede visto que o somatório de *check-outs* das primeiras será um tanto superior ao das últimas. As Requerentes possuem duas lojas em Petrolina, com 14 e 32 *check-outs*. O fato de ambas estas lojas serem maiores do que a potencial entrante, permite às Requerentes apresentarem um *mix* superior e mais variado, além de auferirem vantagens por ofertarem suas linhas de produtos “marca própria”. Como vimos, estes são dois fatores competitivos importantes para atrair consumidores.

89. Conclui-se, portanto, que a entrada na cidade de Petrolina, embora seja tempestiva e provável, não consegue ser suficiente para deter um possível exercício do poder de mercado por parte das Requerentes.

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

90. Quando questionadas sobre a entrada de novas lojas de super/hipermercado, as Requerentes afirmaram não ter conhecimento da entrada de novas lojas em Campina Grande e em Petrolina⁵¹. Esta Seae questionou ainda aos concorrentes das referidas cidades sobre a abertura de novas lojas de super/hipermercados e igualmente não obteve qualquer informação a respeito de empresas entrantes. Conclui-se, portanto, que nestes mercados não houve entrada de novos concorrentes após a operação.

6. BENEFÍCIOS ECONÔMICOS (“EFICIÊNCIAS”)

91. A constatação da probabilidade do exercício de 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:

92. 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;

93. 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);

94. 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;

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

⁵¹ Em resposta aos itens 20 e 26 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

- (i) **Economias de escala:** advêm de reduções nos custos médios, derivadas da 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 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”: produtos “marca própria” são identificados como os itens que levam o nome da rede varejista que possui exclusividade em sua comercialização.⁵² 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-los⁵³, e lança 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 ociosa⁵⁴, 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.

96. 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.

97. 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 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 2 anos.

(vi) Melhoria da qualidade de produtos e serviços ofertados: também é considerada um

⁵² Sobre o tema vide Pereira, I. “*Marcas de Supermercado*”, in Revista de Administração de Empresas, v. 41, nº 1, Jan./Março 2001.

⁵³ 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.

⁵⁴ “*Grandes indústrias rendem-se à marca própria*”, matéria publicada no jornal Gazeta Mercantil de 27.12.2000.

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.

98. Após essa exposição, cabe examinar o que foi informado pelas Requerentes, quando de sua manifestação a respeito das possíveis eficiências decorrentes da operação, em resposta ao Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03. A seguir, proceder-se-á à verificação de cada uma das eficiências reputadas à concentração e anteriormente elencadas:

(i) Economias de escala: no que concerne a economias de escala, a empresa adquirente informou apenas que a operação provocaria economias (**confidencial**). Não foram especificadas quais seriam as economias de escala auferidas, tampouco demonstradas quantitativamente. Cumpre ressaltar que para que possamos analisar os reais benefícios econômicos gerados é necessário que as Requerentes apresentem detalhadamente as economias de escala e comprovem que estas são específicas da operação, ou seja, que sem a aquisição não seria possível que a rede adquirida alcançasse tal eficiência.

(ii) Economias de escopo: Conforme anteriormente descrito, economia de escopo em uma organização industrial é uma situação em que a empresa pode beneficiar-se das sinergias existentes na produção/administração de dois ou mais produtos tecnologicamente correlacionados. Ocorre quando o custo total de uma firma para produzir conjuntamente, pelo menos dois produtos/serviços, é menor do que o custo de duas ou mais firmas produzirem separadamente estes mesmos produtos/serviços, a

preços dados de insumos. Com relação a este item, as Requerentes afirmaram⁵⁵ que “(confidencial). Neste sentido há que se destacar que a empresa Bompreço já atuava na administração do cartão, não cabendo se pensar aqui em economias de escopo. Desconsidera-se, portanto, a existência de tal benefício específico da operação em análise.

(iii) Transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias: no que se refere à transferência de melhores tecnologias, seguem 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 informou⁵⁶ que (confidencial). A adquirente também informou fazer uso do (confidencial). As lojas adquiridas também operavam com este método e, conforme as Requerentes, (confidencial). A adquirente informou que (confidencial). Adicionalmente a rede Bompreço utiliza o método (confidencial). Por fim, as requerentes afirmaram que não utilizam o método (confidencial). O quadro a seguir sintetiza a utilização dos referidos métodos pelas Requerentes:

Quadro 17 - Métodos de controle logístico das Requerentes

Método	Bompreço	Carrefour antes da operação ⁽¹⁾	Carrefour após a operação ⁽¹⁾
<i>Cross-Docking</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>DSD</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>EDI</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
<i>VMI</i>	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)

Nota: (1) Referente somente às lojas envolvidas na operação.

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pela empresa adquirente em resposta ao Ofício nº 1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

99. Constatou-se que, além de aprimorar os métodos (confidencial), a empresa Bompreço introduziu o método (confidencial). É importante mencionar que a transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias deve ser considerada como uma eficiência passível de ser 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

⁵⁵ Em resposta ao item 81 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

⁵⁶ Em resposta aos itens 60, 61, 62 e 70 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

intermédio da operação. As Requerentes informaram, entretanto, que tais substituições/implantações são **(confidencial)**. Infere-se portanto que, do ponto de vista das Requerentes, tais modificações não tratam de eficiências e sim ajustes das novas lojas ao padrão da rede Bompreço. As Requerentes não apresentaram estudos referentes à redução de custos quanto à implantação dos métodos na rede adquirida, ficando, assim, não comprovado que tais modificações venham a ser consideradas eficiências específicas da operação.

(iv) Aumento do número de produtos oferecidos: no que se refere a esse item, a empresa adquirente informou⁵⁷ que **(confidencial)**. Informaram ainda as Requerentes que a lojas adquiridas comercializavam produtos “marca própria” em quantidade **(confidencial)**. A adquirente substituiu os produtos de marca da rede Carrefour, passando a comercializar produtos com “marca própria” Bompreço, três meses após a operação. Nesse aspecto, portanto, não se pode afirmar que houve um aumento no *mix* de produtos oferecidos ou uma possível eficiência decorrente da operação, dado que o *mix* ofertado permaneceu basicamente o mesmo, com apenas uma substituição de marca da linha de produtos da própria rede.

(v) 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 oferta uma linha de produtos **(confidencial)**. Os principais produtos concentram-se em: **(confidencial)**. Conforme anteriormente informado, o controle de qualidade desses itens é realizado por **(confidencial)**.

100. O Bompreço informou que seus produtos conseguem ser ofertados a preços de **(confidencial)**% a **(confidencial)**% mais baratos que os produtos equivalentes disponíveis em suas lojas. Tal fato poderia ser considerado como uma eficiência uma vez que os consumidores passariam a ter uma opção de produtos de qualidade substitutos aos de marca conhecida, a preços mais acessíveis. Lembra-se, entretanto, que as lojas adquiridas já comercializavam produtos “marca própria” **(confidencial)**, segundo informações da própria adquirente. Sendo assim, a utilização de “marcas próprias” não pode ser considerada uma eficiência inerente à operação, visto que a rede adquirente apenas substituiu a linha antes existente pelos produtos de sua própria rede.

(vi) Melhoria da qualidade de produtos e serviços ofertados: Quando questionada a esse respeito, o Bompreço informou⁵⁸ que **(confidencial)**. Adicionalmente, as Requerentes afirmam que as melhorias estão relacionadas a um melhor atendimento aos clientes, tal como a redução de filas nas lojas. Novamente, é importante destacar a ausência de dados que comprovem serem tais benefícios específicos da operação.

(vii) Externalidades positivas: No item “geração de externalidades positivas” o Bompreço afirmou que **(confidencial)** e que a rede **(confidencial)**. No entanto, as informações prestadas carecem de um tratamento quantitativo para que a eficiência possa ser devidamente analisada e por este motivo não podemos considerar um suposto aumento de fornecedores locais como externalidade positiva específica da operação.

7. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

101. Conforme o exposto durante a análise, observamos ter havido concentração nos mercados definidos como as cidades de João Pessoa, Campina Grande e Petrolina. Na cidade de Teresina houve apenas uma substituição de agente econômico, visto que o Bompreço não atuava nesta cidade. Observou-se na cidade de João Pessoa a existência de rivalidade dada pela presença de uma forte rede de supermercados, que pode deter um possível exercício de poder de mercado por parte das Requerentes. Nas cidades de Campina Grande e Petrolina, entretanto, observou-se que a expressiva participação das Requerentes, aliada à ausência de competidores efetivos e à dificuldade de entrada, indicam haver uma significativa probabilidade de que o Bompreço possa exercer seu poder de mercado.

102. 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.

103. Existem três opções de recomendações possíveis para um ato de concentração: (a) aprovação incondicional da operação, quando não houver diminuição do bem-estar econômico; (b)

⁵⁷ Em resposta aos itens 44 e 45 do Ofício nº1346/COGSE/SEAE/MF, de 09.10.03.

⁵⁸ Referente às lojas adquiridas.

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.

104. 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.

105. No que concerne especificamente às medidas estruturais, isto é, que compreendem a necessidade de alienação de ativos, a experiência internacional⁵⁹ 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

⁵⁹ 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

- 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 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).

106. Ao analisar as eficiências alegadas pela empresa adquirente, esta Seae concluiu que não ficou comprovada a existência de benefícios advindos da operação (eficiências específicas da concentração). Ainda que porventura exista alguma eficiência que só foi possível a partir da operação, as informações foram apresentadas de forma vaga, insuficiente e não comprovada. Ademais, cumpre ressaltar que, como a operação envolve lojas de duas das maiores redes supermercadistas do País, que contam com padrão tecnológico e de distribuição e logística acima da média nacional, produtos de marca própria e poder de negociação junto aos fornecedores, entre outras características, reforça-se a necessidade do detalhamento e comprovação de possíveis eficiências provenientes da aquisição das lojas. Dessa forma, as restrições aqui recomendadas adotarão a forma de medidas estruturais sobre as quais tece-se abaixo algumas considerações.

107. Levando-se em consideração a necessidade de que os ativos alienados permitam um mercado eficiente na situação pós-operação, esta Seae preocupa-se, no remédio proposto, em cuidar para que o conjunto de ativos seja organicamente integrado de forma a manter-se como uma operação viável e preferencialmente competitiva. Neste sentido, e em virtude das particularidades do caso em tela e da incerteza quanto às possíveis eficiências decorrentes da aquisição, sugere-se que a operação

seja **aprovada com restrições** para os mercados de Campina Grande e Petrolina, se as eficiências alegadas não forem específicas da concentração e demonstradas. Para viabilizar a restauração do ambiente concorrencial nesses mercados, recomenda-se minimamente:⁶⁰

a) que a operação seja desconstituída por meio de distrato

ou que, alternativamente,

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

Quadro 18 – Recomendação para a alienação de lojas

Cidade	Nº de check-outs	Faturamento em 2000	Endereço das lojas
Campina Grande	32	(confidencial)	Av. Severino Bezerra Cabral, 1190
Petrolina	32	(confidencial)	Av. Monsenhor Ângelo Sampaio, s/nº

Fonte: Dados fornecidos pelas Requerentes no Ofício nº 2013/COGSE/SEAE/MF, de 03.07.2001.

Quadro 19 – 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
Campina Grande	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)
Petrolina	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)

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

b.2) 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)

⁶⁰ 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 *A Study of the Commission's Divestiture Process. Prepared by the Staff of the Bureau of Competition of the Federal Trade Commission. 1999*)

vendida(s) por meio de leilão;

b.3) que a(s)loja(s) seja(m) vendida(s) para pessoa física ou jurídica capaz de se tornar competidora efetiva em seus respectivos mercados, a saber, as cidades de Campina Grande e Petrolina;

b.4) que os compradores tenham a opção de empregar funcionários-chave da empresa adquirida.

À apreciação superior.

RAQUEL KIMIE TSUKADA
Assistente Técnica

LÉIA BAETA CAVALCANTE
Coordenadora

MARIA DE LOURDES FERREIRA
Coordenadora

De acordo.

MARCELO DE MATOS RAMOS
Coordenador-Geral
De acordo.

JOSÉ TAVARES DE ARAUJO JUNIOR
Secretário de Acompanhamento Econômico