



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

Parecer nº 06048/2004/DF      COGSE/SEAE/MF

Em 18 de março de 2004.

**Referência:** Ofício nº 5764/2004/SDE/GAB, de 24 de outubro de 2003.

**Assunto:** ATO DE CONCENTRAÇÃO nº 08012.008240/2003-86

**Requerentes:** Watson Wyatt Brasil Ltda. e Pro People Consultoria e Participações S.A.

**Operação:** Trata-se de contrato firmado entre as Requerentes, para constituição de um consórcio.

**Recomendação:** aprovação, sem restrições.

**Versão:** Pública

---

---

“O presente parecer técnico destina-se à instrução de processo constituído na forma da Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994, em curso perante o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC. Não encerra, por isto, 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 de seu teor atende ao propósito de conferir publicidade aos conceitos e critérios observados em procedimentos da espécie pela Secretaria de Acompanhamento Econômico - SEAE, em benefício da transparência e uniformidade de condutas.”

A Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça solicita à SEAE, nos termos do Art. 54 da Lei nº 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração de interesse das empresas **Watson Wyatt Brasil Ltda. e Pro People Consultoria e Participações S.A.**

**1. Requerentes**

1. A **Watson Wyatt Brasil Ltda.**<sup>1</sup>, doravante “WW Brasil”, é uma sociedade brasileira por quotas de responsabilidade limitada, tendo iniciado suas atividades no Brasil em 1997, logo após sua constituição, em dezembro de 1996. A WW Brasil pertence ao grupo

---

<sup>1</sup> Com sede na Rua Arizona, nº 1349, 14º andar, conjunto 141 – Cidade Monções.

Watson Wyatt, de nacionalidade norte-americana, e presta serviços de consultoria e assessoria atuarial no mercado brasileiro, basicamente nas áreas de: a) seguridade (previdência privada e pública); modelação e acompanhamento de planos de saúde para comercialização em operadoras; c) apuração de valores atuarialmente calculados para companhias abertas que mantêm benefícios para os ex-funcionários.<sup>2</sup> Seu principal quotista é a Watson Wyatt & Company, que detém CONFIDENCIAL quotas representativas de CONFIDENCIAL % do capital da WW Brasil.

2. O grupo Watson Wyatt presta serviços basicamente em dois setores: recursos humanos e atuarial. A divisão de recursos humanos presta assessoria e consultoria em alinhamento estratégico de recursos humanos, remuneração, eficácia organizacional e tecnologia de recursos humanos. Já a divisão atuarial presta todo tipo de serviço de assessoria e consultoria relacionado a ciências atuariais (como previdência pública, privada e saúde). O grupo atua em mais de 30 países, possui mais de 90 escritórios e emprega aproximadamente 5500 profissionais. No Mercosul o grupo atua por intermédio de duas empresas, a Watson Wyatt Brasil Ltda. e a Watson Wyatt Argentina Sociedad Anonima.

3. O faturamento da WW Brasil no país, em 2002, foi de R\$ CONFIDENCIAL para serviços de assessoria e consultoria em recursos humanos, e de R\$ CONFIDENCIAL considerados ambos os segmentos de atuação da empresa. Já o grupo Watson Wyatt faturou no mesmo período no Mercosul R\$ CONFIDENCIAL, e, aproximadamente, R\$ CONFIDENCIAL no mundo, conforme estimativas das próprias Requerentes.

4. Nos últimos três anos a Requerente e seu grupo apresentaram ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência o seguinte ato de concentração: venda de ativos da Atual Assessoria e Atual Saúde para a Watson Wyatt Brasil Ltda., nº 08012.007292/2001-73, com parecer recomendando a aprovação sem restrições por parte desta SEAE.

5. **A Pro People Consultoria e Participações S.A.**,<sup>3</sup> doravante Pro People, é uma sociedade anônima, constituída e organizada segundo as leis brasileiras, que tem como objeto social a prestação de serviços de consultoria na área de recursos humanos. A composição

---

<sup>2</sup> Informações contidas no parecer técnico referente ao ato de concentração nº 08012.007292/2001-73 entre as empresas Watson Wyatt Brasil Ltda.; Atual Assessoria e Consultoria Atuarial S/C e Atual Saúde e Benefícios S/C Ltda.

<sup>3</sup> Rua Iaiá, nº 112, conjunto 62 – Itaim Bibi.

societária da Pro People encontrava-se distribuída em **CONFIDENCIAL** % do capital social total e votante da empresa para cada um dos sócios, a saber **CONFIDENCIAL**.

6. A Pro People era, ao tempo da presente operação, uma sociedade recém constituída, cujos atos constitutivos foram registrados no 6º Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas de São Paulo em 03 de abril de 2003, razão pela qual não apresentou faturamento no exercício anterior ao da concretização da operação. Nos últimos três anos a empresa não realizou qualquer aquisição, fusão, associação ou constituição conjunta de novas empresas no país ou no Mercosul.

## **2. Descrição da Operação**

7. De acordo com o *“Contrato de Constituição de Consórcio entre Watson Wyatt Brasil Ltda e Pro People Consultoria e Participações S.A.”* celebrado em 1 de outubro de 2003, a operação refere-se à constituição de um consórcio pelas Requerentes, por meio do qual estas disponibilizarão recursos e esforços, de acordo com a contribuição de cada uma delas prevista no referido contrato, para desenvolver um empreendimento conjunto, que consiste na linha de negócio de gestão de capital humano, no segmento de recursos humanos para prestação de serviços a clientes. O valor da operação, segundo informações das Requerentes, não pode ser determinado, sendo que a distribuição das receitas auferidas pelo Consórcio entre as empresas se dará nos termos do Contrato e do *“Instrumento de Acordo Privado.”*

8. O Consórcio terá duração de 5 (cinco) anos. Findo esse prazo, o fundo de comércio formado em decorrência do Consórcio, todos os bens e direitos para a formação do mencionado fundo, incluindo-se todos os ativos, tangíveis e intangíveis, dentre eles a carteira de clientes, o *know how*, os *softwares*, os produtos e serviços que forem desenvolvidos e as informações confidenciais, passarão a ser de titularidade única e exclusiva da WW Brasil.

9. Por fim, cumpre informar que a operação foi apresentada ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência em 22 de outubro de 2003, de acordo com o artigo 54 da Lei 8.884/94, tendo em vista que o faturamento do grupo Watson Wyatt, no mundo, foi superior a R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais), no último exercício.

### 3 Definição do Mercado Relevante

#### 3.1 Dimensão Produto

**Quadro 1 – Serviços ofertados pelas Requerentes no mercado nacional**

Serviços	WW Brasil	Pro People
Consultoria e assessoria atuarial	X	-
Consultoria e assessoria em recursos humanos	X	X

Fonte: Informações fornecidas pelas Requerentes.

10. A WW Brasil presta serviços de consultoria, basicamente, em dois setores: recursos humanos e atuarial. A sua divisão de recursos humanos presta assessoria e consultoria em alinhamento estratégico, eficácia organizacional e tecnologia de recursos humanos. A Pro People, por sua vez, presta, essencialmente, serviços em consultoria na área de recursos humanos. Verifica-se, desta forma, na operação ora analisada, a existência de uma integração horizontal entre as Requerentes, no que se refere à prestação de serviços de assessoria e consultoria em recursos humanos.

11. Cumpre informar que a prestação de serviços de assessoria e consultoria atuarial difere substancialmente da consultoria em recursos humanos, consistindo aquela em fornecer assistência às entidades no desenvolvimento, aprimoramento, auditoria, modelagem, integração e acompanhamento dos planos que irão ser oferecidos aos consumidores. Este mercado está focado em entidades fechadas e abertas de previdência complementar; seguradoras; previdência social e pública; empresas de capitalização; operadoras de saúde; empresas de capital aberto que mantêm benefícios para os ex-funcionários.<sup>4</sup>

12. Por sua vez, a prestação de serviços de assessoria e consultoria na área de recursos humanos abrange os seguintes segmentos: (i) o desenvolvimento organizacional dos clientes (cultura, desenvolvimento de missão e visão empresarial, modelo de planejamento estratégico de recursos humanos e desenvolvimento organizacional); (ii) a transformação de recursos humanos (desenho e implantação de modelos de gestão de recursos humanos, reorganização e desenvolvimento da função de recursos humanos, modelos de estrutura, pesquisas de satisfação de clientes internos); (iii) o gerenciamento de talentos (modelos de competência – alinhamento das práticas de recursos humanos, identificação e implantação de estratégias – desenhos de planos de carreira, criação de bancos de talentos); (iv) a mediação organizacional dos clientes (medidas integradas de organização); e (v) a consultoria em remuneração

<sup>4</sup> Vide nota 2.

(remuneração estratégica, remuneração executiva, programas de retenção, pesquisas de remuneração e práticas de recursos humanos, descrição e avaliação de cargos, desenvolvimento e implantação de políticas de recursos humanos e administração de remuneração). São produtos da assessoria/consultoria em recursos humanos: o desenho de estratégias de filosofia de remuneração; pesquisas de remuneração total; sistemas de avaliação de cargos; estruturas salariais; modelos de competências; incentivos de longo prazo; remuneração variável e programas de incentivos; remuneração para força de vendas; estratégias e campanhas de comunicação interna para benefícios e outras políticas e programas de recursos humanos; pesquisa de opinião e satisfação do empregado<sup>5</sup>.

13. Diante de tais considerações, definimos o mercado relevante em sua dimensão produto como sendo o de prestação de serviços de assessoria e consultoria em recursos humanos.

### **3.2 Dimensão Geográfica**

14. No que se refere à dimensão geográfica do mercado em análise, as Requerentes prestam seus serviços de consultoria somente para clientes localizados no Brasil. Não há a prestação desses serviços no Brasil por empresas localizadas no exterior; o que há são subsidiárias locais das empresas estrangeiras atuando no mercado brasileiro.<sup>6</sup>

15. Do ponto de vista do consumidor, este poderá contratar os serviços de uma empresa de consultoria em recursos humanos localizada em qualquer parte do país, haja vista que o contato com as empresas poderá se dar via telefone, fax ou qualquer outro meio de comunicação ao qual o consumidor tenha acesso<sup>7</sup>. Conclui-se, portanto, que o mercado relevante geográfico da operação é o mercado nacional.

## **4. Possibilidade de Exercício de Poder de Mercado**

16. Segundo informado pelas Requerentes, o mercado de assessoria e consultoria em recursos humanos no Brasil, em 2002, obteve faturamento de aproximadamente R\$

---

<sup>5</sup> Resposta da empresa Towers, Perrin, Forster & Crosby Ltda. ao ofício nº 6279/COGSE/SEAE/MF de 20 de fevereiro de 2004.

<sup>6</sup> Resposta da empresa Mercer Human Resource Consulting Ltda. ao ofício nº 7693/COGSE/SEAE/MF de 10 de dezembro de 2003.

<sup>7</sup> Resposta da empresa Avon Industrial Ltda. ao ofício 6139/COGSE/SEAE/MF de 23 de janeiro de 2004. Ressalte-se que a referida empresa foi indicada como sendo cliente da Requerente Pro People.

57.000.000,00, representado pela prestação de cerca de 10.000 serviços de consultoria e assessoria, de acordo com estimativas próprias. Já uma das empresas concorrentes estimou esse mercado em R\$ 60.000.000,00, considerando o mesmo período<sup>8</sup>. Conforme pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Consultores de Organização<sup>9</sup>, o mercado nacional de consultoria abrangendo todas as áreas de atuação movimentou, em 2002, a quantia de aproximadamente R\$ 540.000.000,00, sendo que do segmento de assessoria e consultoria em recursos humanos adveio cerca de 11% dessa quantia, isto é, R\$ 59.400.000,00.

17. Ao considerarmos o valor da receita auferida pela Watson Wyatt Brasil Ltda. no mercado de consultoria e assessoria em recursos humanos, R\$ CONFIDENCIAL 10, podemos estimar que a participação de mercado da mesma era de CONFIDENCIAL %. Por sua vez, a Pro People não registrou no exercício de 2002 faturamento, tendo em vista que foi constituída em CONFIDENCIAL. Percebe-se dessa forma que a operação em análise produz uma concentração ínfima no mercado relevante definido, ressaltando-se ainda para o fato de que a Pro People, á época da operação, possuía apenas seis meses de formação.

18. No quadro abaixo encontram-se as participações de mercado das quatro maiores empresas atuantes no segmento de assessoria e consultoria em recursos humanos, bem como da WW Brasil, no Brasil, em 2002:

**Quadro 2- Participação de mercado das empresas prestadores de assessoria/consultoria em recursos humanos em 2002 no Brasil**

<b>Empresas</b>	<b>Faturamento (R\$)</b>	<b>Participação de Mercado (%)</b>
Hay Management Consultants	CONFIDENCIAL	CONFIDENCIAL
Mercer Human Resource Consulting Ltda.	CONFIDENCIAL	CONFIDENCIAL
Towers, Perrin, Forster & Crosby Ltda.	CONFIDENCIAL	CONFIDENCIAL
Delloite Touche Tohmatsu Consultores Ltda.	CONFIDENCIAL	CONFIDENCIAL
Watson Wyatt Brasil Ltda.	CONFIDENCIAL	CONFIDENCIAL
Outras	CONFIDENCIAL	CONFIDENCIAL
<b>Total do mercado</b>	<b>59.400.000,00</b>	<b>100%</b>

Fonte: Informações fornecidas pelas Requerentes e concorrentes, por meio dos ofícios 7792 de 26/12/2003; 7693 de 10/12/2003; 6279 de 20/02/2004; 7519 de 14/11/2003 respectivamente.

<sup>8</sup> Resposta da empresa Hay do Brasil Consultores Ltda. ao ofício nº 7792/COGSE/SEAE/MF de 26 de dezembro de 2003.

<sup>9</sup> Pesquisa Rápida de Honorários e Tendências sobre o Mercado de Consultoria – Base: Junho/2002, disposta no site [http://www.ibco.org.br/resultpesq\\_port.htm](http://www.ibco.org.br/resultpesq_port.htm).

<sup>10</sup> Representado pela prestação de 50 serviços de consultoria e assessoria em recursos humanos, conforme informações prestadas pelas Requerentes no Anexo I da Resolução 15/98 do CADE.

**4. Recomendação**

19. Recomendamos a aprovação da operação sem restrições.

À apreciação superior.

ANA PAULA DÓRIA DE CARVALHO

Técnica

MÁRIO SÉRGIO ROCHA GORDILHO JÚNIOR

Coordenador

MARCELO DE MATOS RAMOS

Coordenador-Geral de Comércio e Serviços

De acordo.

JOSE TAVARES DE ARAUJO JUNIOR

Secretário de Acompanhamento