

JOSÉ VALTER MOREIRA LINO

A CONCENTRAÇÃO NA INDÚSTRIA NACIONAL - O CASO AMBEV

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^ª. Adriana Sbicca Fernandes

CURITIBA – 2004

TERMO DE APROVAÇÃO

JOSÉ VALTER MOREIRA LINO

A CONCENTRAÇÃO DA INDÚSTRIA NACIONAL – O CASO AMBEV

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

Orientador(a): 
Prof.ª. Adriana Sbicca Fernandes
Departamento de Economia, UFPR


Prof. Dr. Armando João Dalla Costa
Departamento de Economia, UFPR


Prof. Romeu Herbert Friedlander Júnior
Departamento de Economia, UFPR

CURITIBA – 2004

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	iv
LISTA DE SIGLAS.....	v
RESUMO.....	vi
1 INTRODUÇÃO.....	7
2 FUSÕES E AQUISIÇÕES COMO UMA CARACTERÍSTICA DO CAPITALISMO.....	10
2.1 FORMAÇÃO DE OLIGOPÓLIOS NO BRASIL.....	16
3 UM HISTÓRICO DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NO CAPITALISMO.....	18
3.1 A PRIMEIRA GRANDE DEPRESSÃO (1873-1895).....	18
3.2 A SEGUNDA GRANDE DEPRESSÃO (1929-1933).....	21
3.3 O GRANDE BOOM DO CAPITALISMO (1945-1978).....	24
4 RAZÕES PARA AS OPERAÇÕES DE FUSÃO E AQUISIÇÃO.....	26
4.1 O CASO DA INDÚSTRIA NACIONAL.....	27
4.2 EFEITOS POSITIVOS E NEGATIVOS DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES....	30
5 CADE (COMO REGULA?).....	34
6 HISTÓRIA DA FUSÃO BRAHMA E ANTARCTICA.....	39
6.1 BEBIDAS: PADRÃO DE CONCORRÊNCIA E PRINCIPAIS ATORES.....	39
6.1.2 O Mercado de Refrigerantes.....	40
6.1.3 O Mercado de Cervejas.....	44
6.1.3.1 Estrutura de mercado.....	46
7 APRECIÇÃO PELO CADE DA FUSÃO BRAHMA E ANTARCTICA.....	51
7.1 A FAVOR DA CRIAÇÃO DA AMBEV.....	53
7.2 CONTRA A CRIAÇÃO DA AMBEV.....	54
8 A RIVALIDADE DEPOIS DE CONCRETIZADA A FUSÃO.....	55

8.1	AS BARREIRAS À ENTRADA CONSEQUENTE DE ESCALA MÍNIMA EFICIENTE.....	57
8.2	BARREIRAS À ENTRADA POR FIXAÇÃO DE MARCAS.....	57
8.3	BARREIRAS À ENTRADA DEVIDO À REDE E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO.....	58
9	A DECISÃO EFETIVADA PELO CADE.....	59
10	OS PREÇOS NO MERCADO DE CERVEJAS APÓS A DECISÃO DO CADE.....	61
11	A VENDA DA MARCA BAVÁRIA.....	62
12	CONCLUSÃO.....	64
	REFERÊNCIAS.....	66

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO	1	- OBJETIVOS DE UM PROGRAMA DE AQUISIÇÃO/FUSÃO...	28
TABELA	1	NÚMERO DE TRANSAÇÕES DE FUSÕES E AQUISIÇÕES EFETUADAS NO BRASIL ENTRE 1992 E 1998, POR SETOR DE ATIVIDADE.....	11
TABELA	2	- CREME DENTAL NO BRASIL – PARTICIPAÇÃO NO FATURAMENTO (%) (ANO 1994).....	37
TABELA	3	- EVOLUÇÃO DO CONSUMO DE CREME DENTAL.....	38
TABELA	4	- CONCENTRAÇÃO NO MERCADO BRASILEIRO DE REFRIGERANTES (PARTICIPAÇÃO DE CADA EMPRESA NO VOLUME TOTAL PRODUZIDO).....	40
TABELA	5	- EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DE MERCADO BRASILEIRO DAS TUBAÍNAS (PARTICIPAÇÃO DAS TUBAÍNAS NO VOLUME TOTAL DE REFRIGERANTES NO BRASIL).....	43
TABELA	6	- SEGMENTAÇÃO DO MERCADO DE CERVEJAS POR EMBALAGENS.....	45
TABELA	7	- CONCENTRAÇÃO NO MERCADO BRASILEIRO DE CERVEJAS, SEGUNDO MARCAS E REGIÕES EM 1999.....	47
TABELA	8	- CONCENTRAÇÃO NO MERCADO BRASILEIRO DE CERVEJAS 1989-98 (PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DAS CERVEJARIAS).....	48
TABELA	9	- TAMANHO DA AMBEV.....	51
TABELA	10	- DIVISÃO DO MERCADO DE CERVEJA (%).....	52
TABELA	11	- MARKET SHARES NOS MERCADOS RELEVANTES DE CERVEJA DEFINIDOS PELA SEAE (EM %).....	61
TABELA	12	- PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DAS PRINCIPAIS CERVEJARIAS E MARCAS NO MERCADO NACIONAL EM 2001 (EM %).....	63

LISTA DE SIGLAS

AMBEV	- Companhia de Bebidas das Américas
CADE	- Conselho Administrativo de Defesa Econômica
FMI	- Fundo Monetário Internacional
GATT	- Acordo Geral sobre Tarifas de Comércio
ICMS	- Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
P&D	- Pesquisa e Desenvolvimento
PET	- Polietileno Tereftalato
SBDC	- Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência
SDE	- Secretaria de Direito Econômico
SEAE	- Secretaria de Acompanhamento Econômico

RESUMO

Nos anos 90, a economia brasileira e mundial tem passado por mudanças importantes. Fusões, aquisições e alianças têm se multiplicado. As fusões e incorporações de empresas constituem um dos tipos mais complexos de operação empresarial. Elas podem resultar num rápido surgimento de lucros ou na destruição de recursos investidos. A tomada de decisão de comprar uma empresa é arriscada quando não planejada e realizada adequadamente. Fusões e aquisições estão entre as mais importantes e dramáticas formas de mudança organizacional, os empresários visam tanto a expansão geográfica quanto os ganhos tecnológicos, a diversificação nos negócios e o aumento da sua atividade empresarial. O objetivo deste trabalho é contribuir para o debate em torno do tema, e ainda tem como objetivo refletir sobre os benefícios e malefícios das fusões e aquisições realizadas entre as empresas no atual capitalismo nacional, focando o caso da AMBEV.

1. INTRODUÇÃO

Uma característica marcante da economia mundial no final do século XX e início deste século é o crescimento de fusões e aquisições, estimulado pela globalização e pelo acirramento da concorrência. O aumento da competição dado pela abertura comercial força as firmas a ganhar eficiência, através de um ajuste constante no processo de reestruturação. No Brasil, o processo de fusões e aquisições já é comum no sistema bancário e nas grandes redes de supermercados, em que um dos principais objetivos é adquirir uma parcela do mercado. A fusão de maior destaque no Brasil é a que abrangeu pela primeira vez duas grandes empresas brasileiras, a Brahma e a Antarctica, que se uniram para criar a AMBEV (Companhia de Bebidas das Américas) e assim enfrentar o desafio da competição global.

Tornar-se uma grande multinacional de capital nacional é importante para permitir à firma condições de competição no processo de globalização. Permite ao país capacidade de inovação, que em geral está disponível nas matrizes das multinacionais, e a inovação poderá se estender à cadeia produtiva, como às firmas terceirizadas fornecedoras de insumos ou produtos. Além disso, grandes multinacionais influenciam nas diplomacias comerciais, facilitando acordos de cooperação, ofensiva comerciais etc.

A AMBEV terá uma parcela expressiva do mercado de cerveja, e será uma das maiores empresas de bebidas do mundo. Até o momento, as megafusões ocorriam em países desenvolvidos, todas tentando ganhar escala de produção e redução de custos para conservar e conquistar mercados. Porém pode ocorrer a concentração de mercado, a formação de monopólio e seu risco para o consumidor. Os problemas residem no mercado interno, até que ponto essa fusão poderá comprometer a competição interna?

Num primeiro momento, determinadas fusões podem ser vantajosas para

os consumidores. Mas livrando-se os concorrentes menos eficientes, pode-se abrir possibilidade de futuros abusos do poder por parte do líder do mercado. No caso da AMBEV, a ameaça maior decorre da prática das vendas casadas, para levar cerveja, tem que levar guaraná. Além disso, as políticas de desconto praticadas nos últimos anos em grande parte, sucediam da rivalidade entre a Brahma e a Antarctica. Podemos dar adeus a essa disputa? Ocorrerá política de preços diferenciada em regiões diferentes para sufocar as concorrentes? Com a fusão, ocorrerá elevação do nível de qualificação dos trabalhadores e de salários médios reais na nova empresa, como se espera de uma multinacional, portanto, haverá diminuição de postos de trabalho de trabalhadores não-qualificados?

A fusão da Brahma e da Antarctica é um dos assuntos mais importantes no atual capitalismo brasileiro. Permite a AMBEV crescer no mercado de bebidas não-alcoólicas, permitindo a diversificação da produção. A produção será realizada nos países onde será possível alcançar o maior grau de competitividade, no qual as firmas têm como objetivo decidir suas estratégias para todos os mercados, localizações e fornecedores. As evidências mostram que a rapidez de ação das firmas é fundamental, uma vez que oportunidades aparecem e desaparecem rapidamente.

Ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), caberá as regras para a atuação das companhias no mercado interno, porém será mais difícil prevenir acordos comerciais não explícitos. Apesar de ser pouco conhecido, o CADE existe desde a década de 30, mas suas funções eram pouco conhecidas em razão da economia fechada. O CADE tem como atribuições, orientar, fiscalizar e estudar o abuso da firma, podendo reprimir o abuso econômico, quando verificado. A globalização fortalece e impulsiona os trabalhos do CADE, que julgará a existência de práticas consideradas abusivas à concorrência. As práticas são consideradas abusivas quando a empresa tirar proveito de sua superioridade econômica, prejudicando a concorrência e o funcionamento do mercado, aumentando seus

lucros.

O processo de abertura comercial, privatizações, flexibilização do mercado de trabalho e estabilização de preços aumentaram de forma significativa o grau de concorrência da economia, tanto externa como interna. Portanto, é inevitável um ambiente de inovações e crescimento tecnológico crescente e dinâmico para enfrentar a concorrência externa tanto no mercado internacional, através das exportações, quanto no mercado interno, através das importações.

2. FUSÕES E AQUISIÇÕES COMO UMA CARACTERÍSTICA DO CAPITALISMO

Fusões e aquisições não são novidade no capitalismo. Para CHESNAIS (1996, p. 64), a partir da década de 70 ocorre o aumento da concentração econômica para a maior parte dos setores com alta intensidade em pesquisa e desenvolvimento ou de alta tecnologia. A mesma lógica prevalece nos setores onde a produção é em larga escala. Ocorreram quatro ondas de fusões: na virada do século XIX para o XX, na crise de 1929, no final dos anos 60 e no começo dos anos 80. A quinta onda, nos anos 90, é muito maior e mais longa que as anteriores. Entre as características da nova onda de concentração dos investimentos está um ligeiro aumento da participação dos investimentos nas economias em desenvolvimento.

No último meio século, as dimensões dos grandes grupos têm aumentado vertiginosamente no mundo como um todo. Com os avanços tecnológicos e a redução nos custos de transporte algumas estruturas de mercado que eram vistas como nocivas ao bem-estar social passaram a ser consideradas como ótimas do ponto de vista da eficiência. Nocivas no sentido de formação de monopólios e oligopólios com poder de aumentarem os preços e diminuir a produção. Eficientes em função das economias de escala que as firmas conseguem, com aumento da produção, racionalização do uso de insumos e produção. Por mais eficiente que seja uma empresa, se ela não for capaz de acompanhar os novos modelos de reestruturação, dificilmente conseguirá manter sua competitividade.

Na Europa, os números de fusões e aquisições evidenciam o ritmo acelerado de concentração das companhias, envolvendo a racionalização e reestruturação. Racionalização e reestruturação através das concentrações industriais, como: fusões e aquisições de parcelas majoritárias e aquisições de parcelas minoritárias.

CHESNAY (1996, p. 91) refere-se às fusões na Europa afirmando que:

O número de fusões e aquisições de participações majoritárias em 1988-1989 foi mais que

quatro vezes superior ao nível registrado em 1982-1983. Essas operações **aumentaram significativamente** [grifo meu] sobretudo depois de 1987, quando, evidentemente, a perspectiva do Mercado Único deu **impulso** suplementar ao processo conjunto de concentração e internacionalização.

No momento, a forma de mercado mais característica no mundo é o oligopólio, tornando-se um importante fator de barreira à entrada de outras firmas. No Brasil, a expansão do mercado pela inclusão de novos consumidores e aumento da renda, a produção visando à exportação, a abertura comercial e as mudanças tecnológicas e organizacionais levam a alterações no perfil da indústria nacional. Além disso, o processo de globalização, uma vez que aumentou os mercados por meio de quedas das barreiras aos fluxos de bens, serviços e capitais, alterou o ambiente em que as empresas estavam inseridas, levando ao aumento da concorrência entre as empresas. Assim, houve um aumento no número de fusões e aquisições como forma de estratégia das empresas ao novo ambiente institucional e concorrencial proporcionado pela globalização. A tabela 1 mostra os números de transações por setor realizadas nos anos 90.

TABELA 1 – NÚMERO DE TRANSAÇÕES DE FUSÕES E AQUISIÇÕES EFETUADAS NO BRASIL ENTRE 1992 E 1998, POR SETOR DE ATIVIDADE

Principais Setores	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	Total
Alimentos, Bebidas e Fumo	12	28	21	24	38	49	36	208
Financeiro	4	8	15	20	31	36	28	142
Químico e Petroquímico	4	18	14	13	18	22	25	114
Metalurgia e Siderurgia	11	13	11	9	17	18	23	102
Elétrico e Eletrônico	2	7	5	14	15	19	9	71
Telecomunicações	1	7	5	8	5	14	31	71
Outros	24	69	104	124	204	209	193	938
Total das Fusões	58	150	175	212	328	372	351	1646

FONTE: SIFFERT FILHO, N.; SILVA,, C. S. e. **As Grandes Empresas nos Anos 90: Respostas Estratégicas a um Cenário de Mudanças**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro/eco90_11.pdf> Acesso em: 04 out. 2004.

Estruturas de mercado bastante concentradas, como o oligopólio, podem esconder uma rivalidade competitiva intensa. “O oligopólio é um lugar de concorrência encarniçada [!], mas também de colaboração entre os grupos.” (CHESNAY, 1996, p. 93)

A colaboração está relacionada ao poder de criar barreiras à entrada para outras empresas entrantes, como os custos irrecuperáveis e os investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

A principal razão para a forte concentração é a existência de economias de escala conseqüentes da necessidade de realização de altos investimentos em pesquisas tecnológicas, e no desenvolvimento de novos produtos, componentes, processo e gestão de produção. Uma característica da fase de mundialização é a dimensão dos oligopólios para grande parte das indústrias de alta intensidade de pesquisa e desenvolvimento, assim como os setores de fabricação em grande escala (CHESNAIS, 1996, p. 95).

A mundialização para Chesnais é bem mais que uma fase suplementar do processo de internacionalização do capital industrial desencadeada há mais de um século. Estamos diante de um novo modo de funcionamento do capitalismo mundial ou, de uma nova modalidade de regime de acumulação. Por trás do termo vago de mundialização encontra-se um novo regime de acumulação, ao qual Chesnais dá o nome de regime mundializado sob proteção financeira (CHESNAIS, 1996, p. 32-34).

Os traços característicos deste regime podem ser definidos por contraste com o modelo de acumulação fordista, que prevaleceu do final dos anos 40 ao fim dos anos 70, e com o modelo imperialista clássico que dominou até a crise de 1929.

O fordismo (ver seção 3.3) caracterizava-se pelas taxas de investimento suficientemente elevadas, capazes de manter empregada toda a mão-de-obra disponível, de forma a atingir o pleno emprego. Uma vez que se tratava de um regime de acumulação essencialmente voltado para a extensão da produção de valor e de mais-valia, e logo de riqueza (enquanto que o regime atual preocupa-se antes com a apropriação de riqueza e privilegia as atividades especulativas baseadas em posições nos mercados imobiliário, financeiro e de transações comerciais), ele foi capaz de agüentar, ao menos nos países capitalistas centrais, a partilha parcial dos ganhos de produtividade com as camadas assalariadas, bem

como financiar ou suportar as despesas referentes ao Estado de bem-estar social, chamado Welfare State.

Nesses países, o regime fordista permitiu durante 30 anos uma elevação geral do nível de vida das grandes massas. Quanto à diferença com o regime de acumulação atual, o regime fordista tendia à inclusão e não à exclusão, do mesmo modo que, no plano internacional, tendia à integração e não à marginalização.

Dois fatores principais estiveram na origem da crise do regime fordista, ambos ligados ao sucesso da acumulação e às contradições resultantes. O primeiro foi a reaparição, entre 1974 e 1975, da primeira crise "clássica" de superprodução e de superacumulação depois da Segunda Guerra Mundial. O segundo foi o restabelecimento das bases econômicas e sociais de um capital financeiro poderoso, dando menos importância à força dos trabalhadores assalariados e de seus sindicatos, o nível de gastos com o "Welfare State" e a taxação sobre o capital e as altas rendas pessoais. Entre 1979 e 1980, a revolução conservadora levou ao poder os representantes políticos desse capital financeiro. A partir das políticas de liberalização e desregulamentação levadas a cabo pelos países do G7, pelo Gatt e pelo FMI, com o estímulo da primeira ministra da Inglaterra Margareth Thatcher, do governo norte-americano de Ronald Reagan e da política monetarista adotada na época, consolida-se o atual regime de acumulação.

O regime de acumulação mundializado sob proteção financeira vive, muito mais do que em 1914 ou 1929, à sombra de um capital financeiro altamente concentrado. A mundialização financeira tornou a ser ao menos tão importante quanto a mundialização do capital produtivo. As carteiras de investimento são novamente tão ou mais importantes que o investimento direto. Nisso, o regime atual está mais próximo do imperialismo clássico. É claro que, em comparação com o começo do século, sua configuração modificou-se sob vários aspectos, mas alguns dos aspectos novos vão no sentido de um aprofundamento de traços clássicos. As diferenças dizem respeito ao papel mais importante ora desempenhado pelos

investimentos diretos no exterior e pelas operações dos grupos industriais transnacionais na organização dos fluxos comerciais.

Neste novo regime, o capital financeiro, reconstituiu-se em escala gigantesca. Ao lado das figuras tradicionais da oligarquia financeira, houve ainda a formação dos fundos de pensão e dos fundos de aplicação contemporâneos. Mas essa democratização do capital financeiro em nada altera suas características econômicas básicas. Trata-se de um capital financeiro puro, que conserva a forma do capital-moeda (Marx) e que manifesta forte preferência pela liquidez (Keynes). Ele se dedica à valorização financeira pura do capital por meio da administração de carteiras de ativos financeiros (sobretudo de letras dos Tesouros Nacionais e de ações). Este capital vive de retiradas sobre a riqueza criada na produção, transferidas por meio de circuitos que podem ser diretos (dividendos sobre o lucro de empresas) ou indiretos (juros de obrigações públicas e empréstimos aos Estados).

Graças a essas retiradas, as relações de força entre o capital industrial e o capital financeiro puro modificaram-se claramente, com vantagem para o capital financeiro. Essas relações são muito mais desiguais do que em 1914 ou 1929. Estamos portanto diante de um retorno ao imperialismo clássico, bem como de um reforço de seus traços fundamentais.

Não há muito como negar o fato de que o novo regime de acumulação permite ao capital explorar a fundo e para seu exclusivo benefício as vantagens da liberalização.

Têm-se notado que a economia mundial voltou às taxas médias de crescimento semelhantes às dos tempos do imperialismo clássico, antes dos anos 40. Por trás deste crescimento fraco encontra-se uma queda regular das taxas de investimentos, com muitos anos de investimentos nulos ou negativos. Isto é perfeitamente coerente com uma configuração do capital na qual há supremacia da fração que se valoriza por via financeira e com uma situação em que o capital financeiro se beneficia de transferências de enormes massas de riqueza. Essa baixa

dos investimentos corresponde a dois grandes processos: a adaptação da oferta a uma demanda efetiva que sofreu um enfraquecimento contínuo de dois de seus componentes, o consumo dos assalariados e as despesas públicas e dominação de estratégias empresariais em que as reestruturações prevalece sobre a criação de novas capacidades.

As instituições criadas após a crise de 1929 e a Segunda Guerra Mundial haviam estabelecido limites ao poder do capital, e assim representavam um ponto de apoio para os assalariados diante de seus empregadores. A liberalização trazida pela revolução conservadora conseguiu enfraquecer fortemente essas instituições, quando não as destruiu.

Nos países em que a grande propriedade agrária, ao lado de relações de trabalho típicas das formas de exploração pré-industriais, não foi erradicada, a criação do Estado desenvolvimentista foi uma tentativa de suprir essa ausência e estimular a formação de uma classe capitalista moderna. No quadro de uma mundialização na qual a liberalização permite que os grandes grupos industriais estrangeiros competitivos produzam e vendam sem entraves, na qual as inversões financeiras têm rendimento superior aos investimentos produtivos, o reflexo patrimonial triunfa outra vez. A desnacionalização da indústria encontra adeptos nos mais altos escalões do Estado (CHESNAIS, 1996, p. 275-321).

Não se pode negar que a fusão confere às empresas forças de estratégias que podem tornar-se predatórias. No entanto, são estratégias de alto risco e que exigem condições muito específicas para sua execução. O futuro das empresas oligopolistas depende de sua capacidade em concorrer com seus adversários.

A existência a longo prazo dos oligopólios nacionais e continentais estará ameaçada se eles forem incapazes de controlar a rivalidade num contexto mundial (CHESNAIS, 1996, p. 113). O caráter globalizado da concorrência afeta todas as empresas. Para as pequenas e médias empresas esse tipo de concorrência pode ameaçar sua sobrevivência, através da liberalização e desregulamentação que

devolveram ao modo capitalista de produção sua forma devastadora. As grandes empresas conhecem seus rivais e aumentam seu poder de ação atingindo grandes mercados. “Para eles, a mundialização é sinônimo de abertura dos oligopólios nacionais e de rivalidade intensa, mas também significa recuperar a liberdade de ação, em particular a de poder organizar a produção, integrando as vantagens proporcionais por diferentes aparatos produtivos ou sistemas nacionais de inovação, e explorando os diferenciais no custo de mão-de-obra.” (CHESNAY, 1996, p. 93)

POSSAS (1987, p. 125) descreve as principais razões para a existência de fusões e aquisições entre as empresas, como forma de conseguirem financiamento, afirmando que:

Dentre as economias de escala estritamente pecuniárias, as mais importantes são as que resultam do acesso diferenciado de empresas de distinto tamanho ao mercado de capitais, implicando taxas de juros mais altas ou a recusa pura e simples de crédito a empresas de menor tamanho. As razões para tanto são principalmente o menor risco do empréstimo ou investimento financeiro em grandes empresas, seja pela maior estabilidade dos seus lucros, seja pela maior margem corrente de lucros implicando maior segurança de ressarcimento da dívida, seja pela maior capacidade que elas possuem de diversificar as possibilidades de ganho reduzindo com isso o risco de perdas e de inadimplência.

Este processo tem reduzido em níveis constantes o número total de grupos industriais em escala mundial, instituindo o oligopólio mundial como forma predominante de estrutura de oferta.

2.1. FORMAÇÃO DE OLIGOPÓLIOS NO BRASIL

Para entendermos os processos de fusões e aquisições no Brasil, é preciso procurar entender como se deu a industrialização e a formação de oligopólios no Brasil. Embora algumas empresas industriais tenham surgido no Brasil desde as últimas décadas do século XIX, é principalmente após a Segunda Guerra Mundial que se pode falar da presença de grandes empresas no Brasil.

Foi a partir de meados dos anos 50, que a industrialização brasileira sofreu transformações estruturais decisivas, foi o Plano de Metas organizado pelo governo Kubitschek que deu estímulo a uma intensa industrialização num espaço de tempo curto. Dessa forma, foram estabelecidas as bases técnicas que expandiram a industrialização e a tornaram mais complexa.

Nesse período foram instaladas no país as indústrias automobilísticas, de construção naval, material elétrico pesado e outras de máquinas e equipamentos, permitindo principalmente uma ampliação do setor de bens de capital (SERRA, 1984, p. 75).

Contribuíram para a industrialização no Brasil várias condições, entre elas:

- 1) Um aumento do mercado doméstico após os anos 30;
- 2) Políticas protecionistas em apoio à indústria doméstica, e industrialização por substituições de importações;
- 3) Crescimento dos investimentos estatais na infra-estrutura e na indústria de produção de insumos básicos;
- 4) Aumento substancial da entrada de capital estrangeiro para a produção de bens manufaturados para o mercado interno;
- 5) Incentivos fiscais, de crédito e cambiais para o investimento privado; e
- 6) Crescimento da oferta agrícola sem um aumento significativo da demanda por investimentos.

No entanto, o aumento das importações de bens de capital, refletiu uma transferência parcial de renda para o exterior, tornando difícil o movimento de acumulação do capitalismo brasileiro.

É necessário também convir que a industrialização capitalista brasileira é específica e que sua especificidade está determinada por seu ponto de partida, em um momento em que o capitalismo monopolista se torna dominante em escala mundial, isto é, em que a economia mundial capitalista já está constituída.

Enquanto nos países centrais, o trabalho assalariado, a grande indústria e

o sistema fabril, ocorreram simultaneamente, isso não ocorreu no Brasil. A constituição do setor produtor de bens de capital e insumos foi insuficiente para desenvolver tecnologia nacional, isto é, a industrialização não se completa sem estar construído o departamento de bens de produção. As empresas multinacionais já constituíam monopólios ou oligopólios, e incorporaram algumas indústrias nacionais, a empresa filial é um instrumento de estratégia de valorização da matriz, que procurará cumprir as orientações da matriz, enquanto o Estado Brasileiro aparece subordinado a esses grupos, na defesa e promoção da valorização do capital, sobrecarregando sua agenda.

3. UM HISTÓRICO DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NO CAPITALISMO

A análise sobre o processo de reestruturação das empresas e de ampliação da competitividade de seus produtos tem buscado a maior flexibilização do uso do capital, tendo por objetivo a redução de custos, da ociosidade e dos riscos ampliados pela instabilidade financeira.

Tendo em vista que no passado durante a primeira e segunda depressões também ocorreram processos de reestruturação das empresas, convém destacar as suas diferenças em relação às fases posteriores até chegarmos à fase atual.

3.1. A PRIMEIRA GRANDE DEPRESSÃO (1873-1895)

Antes que o capitalismo dominasse, a vida econômica já conhecia ciclos, períodos de prosperidade, rompida por períodos de crises econômicas. A depressão de 1873 a 1895, coincidiu com um grande estímulo colonialista e um grande volume de investimentos de capitais no exterior.

O surgimento dos sindicatos nacionais através da organização dos trabalhadores resultou no aumento real dos salários. Trabalhadores eram

requisitados para a crescente indústria pesada. A mão-de-obra tornou-se rara e ocorreu um aumento dos custos e uma baixa da rentabilidade. Empresas menores e mais fracas fecharam, e o capitalismo entrou na fase monopolista. A partir desse momento a nova característica do capitalismo é o imperialismo, com forte expansão colonialista, caracterizando-se por forte concentração de capitais criando os monopólios, fusão do capital industrial com o capital bancário e exportações de capitais acima das exportações de mercadorias.

BEAUD (1994, p. 122-395) divide o capitalismo em três fases, entre o século XV e final do século XVIII, predomina o capitalismo comercial, com as idéias mercantilistas da burguesia, cujo objetivo foi aumentar as exportações através da expansão colonial, através da exploração colonial e através do povoamento colonial. A exploração colonial é o meio principal de enriquecimento dos países colonizadores.

Entre o final do século XIX e início do século XX predomina o capitalismo industrial, tendo como principal característica o imperialismo, caracterizado por:

- 1) Surgimento de novas indústrias e novas técnicas industriais;
- 2) Fortalecimento e organização da classe operária nos países ricos;
- 3) Concentração do capital e surgimento do capital financeiro; e
- 4) Novos meios utilizados para a colonização, através da utilização de empresas multinacionais, exportação de capitais e aumento das áreas de influência do capitalismo dominante.

E finalmente, o capitalismo contemporâneo com suas quatro dimensões: o nacional, o internacional, o multinacional e o mundial. O capitalismo nacional sempre existiu e através de suas relações internacionais (exportações de capital, crédito, etc.) e por meio das empresas e bancos multinacionais estruturam a economia mundial, de um lado os países capitalistas dominantes e do outro as formações sociais dominadas.

Durante e após a Primeira Grande Depressão, os países como forma de

proteger suas economias criaram tarifas protecionistas. BEAUD (1994, p. 195) resume a situação austríaca e alemã, que pode ser considerada para outros países:

1873: o craque da bolsa de Viena é seguido de falências bancárias na Áustria e depois na Alemanha; a indústria pesada alemã acabava de conhecer, com o esforço de guerra, com a construção de estradas de ferro e de navios, uma forte expansão que se emperra com a elevação dos custos e com a baixa da rentabilidade; a produção de ferro fundido cai em 21% em 1874 e seu preço tem uma queda de 37%; o desemprego acarretou a volta de alguns operários ao campo e, em outubro de 1875, o barão von Oppenheim pode escrever: "Em cinquenta e seis anos, nunca houve uma crise tão prolongada".

Competição acentuada nos mercados, redução da atividade, quedas dos preços no atacado, aumento do desemprego que só termina com novos empreendimentos, com o aumento da construção de novas estradas de ferro e investimentos em países que estavam se desenvolvendo economicamente, como a Nova Zelândia, Austrália e Argentina.

Os investidores eram estimulados, pela perspectiva de maiores retornos em países emergentes. Quando o Banco da Inglaterra elevava as taxas de juros, o fluxo estancava, da mesma forma que aumentos nos juros americanos hoje, têm levado a quedas nos capitais investidos em países emergentes. Essas quedas, não raro, levavam a crises bancárias e, algumas vezes, a moratórias. O país campeão em crises e moratórias importantes, nesse período da Primeira Grande Depressão, foram os Estados Unidos.

Os empresários procuraram organizar o capitalismo, através da formação de grupos de grande porte nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha, cartelização na Alemanha e organizações profissionais na França, introduzindo-se uma nova forma de regulação da economia capitalista.

Nas últimas décadas do século XIX, emergiu a segunda revolução industrial e tecnológica, com novas técnicas, equipamentos, produtos, gestão de recursos humanos e organização da produção. Este processo, determinou uma

maior concentração de capitais e beneficiou a internacionalização das grandes empresas.

Antes de 1929, os Estados Unidos estavam mergulhados nas virtudes do capitalismo. Acreditava-se que as difusões de novas tecnologias, como o rádio e a energia elétrica, trariam uma prosperidade prolongada e sem riscos. De 1925 a 1929, o preço das ações mais do que dobrou. Porém, a dinâmica capitalista perde força, aumenta a insolvência e sobrevém a crise bancária e econômica.

3.2. A SEGUNDA GRANDE DEPRESSÃO (1929-1933)

Os Estados Unidos atravessavam anos de crescimento consecutivo. Após o fim da Primeira Guerra Mundial (1914-1918), os países europeus passaram a comprar bens produzidos por indústrias norte-americanas. O mercado interno foi estimulado por uma política de crédito fácil propagada pelo governo. As autoridades acreditavam que seria possível diminuir a pobreza e viver em um país sem sobressaltos econômicos. Consumir passou a ser a meta dos cidadãos.

Após a 1ª Guerra Mundial, os Estados Unidos são a maior potência econômica. A renda nacional subiu de 33 bilhões de dólares em 1914 para 61 bilhões em 1918. A indústria estava fortalecida, adquirindo expressão mundial em vários setores: 75 milhões de toneladas (longas) de minério de ferro extraídas em 1917 e 555 milhões de toneladas (curtas) de carvão; dois terços da produção mundial de petróleo; uma produção de eletricidade maior que toda a Europa; mais da metade da produção mundial de aço em 1920; e avanço das indústrias modernas, como a automobilística, elétrica e química (BEAUD, 1994, p. 254).

Assim, o comércio americano aproveitou as necessidades e as dificuldades dos demais países para alcançar, em 1920, mais de 5 milhões de dólares em importações e 8 milhões de dólares em exportações, atingindo dessa forma um novo recorde (BEAUD, 1994, p. 254).

Com a Europa ainda num período de recuperação pós-guerra, os

americanos passaram a exportar produtos agrícolas em grande volume.

“A Grande Guerra de 1914-1918 convulsiona a Europa, acentua o declínio britânico, fortalece os Estados Unidos,...” (BEAUD, 1994, p. 242).

Os produtores, com o objetivo de aumentar a produção, hipotecaram as propriedades em troca de empréstimos bancários. Os países europeus, para se tornarem mais independentes dos produtos americanos, passaram a utilizar medidas protecionistas. Ocorre também o aumento das exportações da indústria pesada alemã para pagar as dívidas de guerra e competir com a indústria britânica.

No período da guerra o poder econômico americano foi fortalecido, enquanto o britânico diminuiu. Os investimentos britânicos recuaram, a produtividade inferior em relação a seus concorrentes, fazem os preços dos produtos exportáveis subirem, o desemprego aumentou, levando a classe operária a duros confrontos sociais. É nesse contexto que se desenvolve os diferentes capitalismo nacionais: um britânico com uma classe operária opondo-se a sacrifícios; um alemão, dinâmico, produtivo, nacionalista; o francês caracterizado pela pequena empresa; e o americano, especulativo, visando a produção e o consumo em massa. Ao lado da racionalização e da crescente utilização de novas técnicas na produção, são postos em prática a organização científica do trabalho com o taylorismo e do trabalho em linha de montagem, chamado fordismo. Houve um aumento rápido da concentração industrial, ocorrendo a formação de grandes cartéis¹, holdings² e trustes internacionais³.

A concentração aumentou após a Primeira Guerra Mundial e durante a década de 20; registrando-se, em 1929, 1245 fusões. Já em 1930, as duzentas

¹ O cartel ocorre quando um grupo de empresas formaliza um acordo que visa a interesses comuns. Do cartel pode surgir o monopólio, em razão do acordo quanto à quantidade total a ser produzida e a produção de cada integrante do cartel.

² Forma de organização empresarial em que a empresa (matriz ou principal) mantém o controle sobre outras empresas através da posse majoritária das ações, é considerado um dos estágios mais avançados da concentração de capital.

³ Meio pelo qual as empresas estabelecidas fazem acordos para elevar os preços dos produtos, obtendo altas margens de lucros.

maiores sociedades controlavam cerca da metade da fortuna que não estava em bancos, ou cerca de 38% dos capitais investidos nos negócios, alcançava 43,2% da renda das sociedades industriais e eram dirigidas por aproximadamente dois mil indivíduos. Finalmente, três bancos dominam: o Chase National Bank, o National City Bank of New York e o Guaranty Trust Co (BEAUD, 1994, p. 258).

A chegada dos republicanos no poder na década de 20 tornam os Estados Unidos um país protecionista, a produção é voltada para o mercado interno, tornando a América Latina e o Canadá as principais áreas de investimento para os capitais americanos. Durante a guerra e após ela, o número de operários americanos aumenta, contudo, sem uma base sindical sólida, os operários são submetidos a jornadas prolongadas de trabalho. Os salários reais caem. Com o excesso de produção, queda dos preços e queda dos rendimentos dos agricultores, ocorre uma redução no mercado para produtos industriais. Nos Estados Unidos, propriedades hipotecadas, altos aluguéis para conservação de grãos, baixa dos preços e dos rendimentos levam os fazendeiros à ruína. A agricultura era a base da economia dos Estados Unidos, e é nesse país que a crise atinge proporções mundiais.

Os preços dos produtos vendidos no atacado baixam, o nível de produção industrial cai, elevando o número de desempregados. A produtividade aumenta, os salários reais baixam. Nos centros urbanos, os norte-americanos eram estimulados a investir em ações. Sem regras muito definidas, vários banqueiros aproveitaram a ocasião para comprar ações sem lastro financeiro. A riqueza era irreal, isto é, se a cotação do papel caísse, eles não teriam como liquidar a operação. Sucessivas ações de compra empurravam o valor das ações cada vez mais para o alto, fazendo novos milionários.

As pessoas empregavam todas as economias na bolsa de valores, que não resistiu. Os bancos começaram a não honrar seus compromissos. Investidores não conseguiam receber seu dinheiro de volta. O medo desencadeou uma corrida às

ações.

“Na quinta-feira, 28 de outubro de 1929, os investidores tentaram se livrar, de uma única vez, de 16,41 milhões de ações. A ação provocou queda de 12,8% na bolsa de valores de Nova York. O dia ficou conhecido como ‘quinta-feira negra’. No dia seguinte, a bolsa de valores caiu mais de 11,7%. Entre 29 de outubro e 13 de novembro, US\$ 30 bilhões sumiram da economia norte-americana. As quedas foram sucessivas até junho de 1932. No período, a Bolsa apresentou declínio de 86,2%” (DIEGO, 29/08/1999, p. 2-8).

O efeito foi devastador. Fortunas foram destruídas, investidores arruinados se mataram e o governo perdeu a confiança da população. O banco central dos Estados Unidos não autorizou uma redução na taxa de juros de empréstimos bancários, levando milhares de bancos e tomadores de empréstimos à falência. O governo federal não autorizou o empréstimo dos cofres públicos para acalmar a situação. Os investidores perceberam que não havia uma legislação específica para a Bolsa. Entre outros problemas, relatórios não eram divulgados e os valores de ações eram manipulados.

A circulação de dinheiro caiu 31%, levando à recessão e ao desemprego, cerca de 25% da população ficou desempregada. A economia dos Estados Unidos entrou em colapso nos anos 30, na época conhecida como a “Grande Depressão”. A quebra de 1929 levou problemas às economias de todo o planeta.

3.3. O GRANDE BOOM DO CAPITALISMO (1945-1978)

A terceira e quarta onda de fusões e concentrações no capitalismo se passa no final dos anos 60 e começo dos anos 80. Entre os anos 50 e 60, ocorre um aumento significativo da produtividade, característica do modelo fordista de produção, baseado em inovações técnicas e organizacionais que se articulam tendo em vista a produção e consumo em massa.

O processo de produção fordista baseia-se na linha de montagem

conectada à esteira rolante, evitando o deslocamento dos trabalhadores e mantendo um fluxo contínuo de peças e partes, permitindo a redução dos tempos mortos. Assim o trabalho torna-se repetitivo e monótono, sendo seu ritmo estabelecidos independentemente do trabalhador. Desse modo o trabalhador perde suas qualificações, as quais são incorporadas à máquina. No Brasil, a introdução e desenvolvimento do padrão de produção fordista foi incompleta, em razão do desenvolvimento industrial realizar-se em contexto de exclusão, de forte concentração de renda, impossibilitando a vigência das características do fordismo, que era a criação de um mercado de consumo de massa.

No final dos anos 70, o modelo fordista estava esgotado em razão de os mercados não mais aceitarem a padronização da produção, exigindo produtos diferenciados, de acordo com as demandas das diferentes classes sociais e devido à concorrência do Modelo Japonês⁴.

A introdução de novas tecnologias, aumento da competição entre as empresas, conquista de novos mercados é acompanhado pelo fortalecimento da concentração. Os Estados Unidos é o país com o maior número de fusões.

Depois da onda de concentrações ocorridas entre 1897-1903 e a dos anos 20, uma terceira onda de concentrações surge entre os 50 e os anos 60, cerca de mil fusões são realizadas por ano; as cem maiores sociedades controlavam cerca de 44% dos ativos das sociedades industriais em 1929; em 1962 elas controlam 58% (BEAUD, 1994, p. 326).

Na Europa os números de fusões também se elevam a partir de 1960.

BEAUD (1994, p. 328) refere-se às fusões e concentrações na Europa a partir de 1960, afirmando que:

⁴ Definido como conjunto de organização da produção e do trabalho industrial, de práticas administrativas, relações de trabalho e princípios de gestão de empresa que estariam associados aos importantes ganhos de produtividade atingidos pelo sistema produtivo do Japão após a Segunda Guerra Mundial.

Na França, eleva-se o número de fusões após 1960, especialmente a partir de 1963; oitocentas e cinquenta fusões entre 1950 e 1960, mais de duas mil entre 1961 e 1971 (...). Na República Federal da Alemanha, a concentração propriamente dita é dobrada pela forte concentração dos poderes no centro dos conselhos de administração dos grandes bancos e das principais empresas (...); assim, em 1973, 35 representantes dos três grandes bancos não detinham menos que 324 mandatos de conselhos fiscais nas empresas alemãs.

Na nova onda de fusões e aquisições existe um quadro de tensões comerciais crescentes entre as principais potências industriais, o capital tomado como um todo simplesmente administrou a situação por meio da concentração e de um novo impulso monopolista. Os sucessivos números de fusões-aquisições serviram para adiar as conseqüências da superprodução transferindo para os grupos industriais mais fortes as parcelas de mercado dos grupos adquiridos, os quais são logo absorvidos e rapidamente reestruturados com reduções importantes de efetivos nos países de implantação das filiais. Os processos de fusão-aquisição revelam estratégias voltadas, não para a criação de novas capacidades produtivas, mas para sua reestruturação e, mais frequentemente ainda, para sua contração em termos de emprego. Este processo tem reduzido em níveis constantes o número total de grupos industriais em escala mundial, instituindo o oligopólio mundial como forma predominante de estrutura de oferta.

4. RAZÕES PARA AS OPERAÇÕES DE FUSÃO OU AQUISIÇÃO

Nesta parte será apresentada uma breve análise dos principais motivos que levam à fusão e aquisição de empresas. Até o momento não existe qualquer teoria que explique tais acontecimentos, mas um conjunto de explicações, através das teorias da firma, que tentam explicar os motivos para as fusões.

As razões mais freqüentemente citadas para justificar a onda de fusões e aquisições incluem compromisso de crescimento, mudanças econômicas ou tecnológicas, necessidade de reunir recursos para **P&D**, corte de custos e economias de escala. Essas são as principais razões.

Um conjunto secundário de razões refere-se a motivos políticos e institucionais. São elas, respectivamente, a influência dos acionistas, motivos políticos dentro da organização e o exemplo de outras empresas tidas como modelos. Isso indica que muitas dessas operações podem ser explicadas não apenas por razões objetivas ou práticas, mas também por interesses dos executivos ou, unicamente, pela tendência que as empresas têm de seguir outras empresas.

4.1. O CASO DA INDÚSTRIA NACIONAL

A década de 70 foi marcada por mudanças profundas, que exigiram uma rápida reestruturação de vários setores da economia, em função principalmente da globalização e do fim do modelo fordista de produção. Conforme CHESNAIS (1996, p. 64), observa-se que vários objetivos estimularam as empresas a optar por aquisições/fusões, em razão dos novos instrumentos criados pela globalização financeira. Entre os objetivos estão os investimentos em pesquisa e desenvolvimento e produção em massa em razão dos aumentos dos custos fixos decorrentes desses investimentos, e ainda a penetração em novos mercados consumidores e a obtenção de alguns insumos, como o capital humano.

Além dos objetivos citados por CHESNAIS (1996), existem outros com diferentes graus de prioridade e utilidade, podendo a empresa escolher alguns objetivos prioritários e restringir outros. O quadro 1 resume alguns objetivos que podem levar ao crescimento, tanto externo como interno da empresa.

Diante disto, a única maneira da indústria atingir de forma eficaz seus objetivos foi penetrar em novos mercados através do investimento direto ou através da aquisição/fusão.

O setor produtivo brasileiro é altamente oligopolizado, existindo inúmeros exemplos: indústria de bebidas, montadoras de veículos, setor de cosméticos, indústria de papel, indústria química, indústria farmacêutica etc.

QUADRO 1 – OBJETIVOS DE UM PROGRAMA DE AQUISIÇÃO/FUSÃO**ÁREA DE PRODUÇÃO**

- Expansão das instalações
- Aquisição de pessoal qualificado
- Aquisição de instalações modernas

ÁREA DE MARKETING

- Aumentar participação no mercado
- Atingir novos mercados
- Alcançar novos consumidores
- Desenvolver novas políticas promocionais

ÁREA DE PESSOAL

- Aquisição de profissionais na área de marketing, finanças, produção, informática, pesquisa e desenvolvimento

ÁREA DE DISTRIBUIÇÃO

- Melhorar a distribuição
- Utilizar novos meios de distribuição através das vendas no: atacado, varejo, grupos de vendedores
- Melhorar as instalações

ÁREA DE PRODUTO

- Complementar linha de produtos
- Diversificar linha de produtos
- Adquirir uma marca existente: imagem, identificação, etc.

FONTE: Elaboração minha a partir de: BOUCINHAS, J. F. da C. A absorção como estratégia de crescimento da empresa. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 21-46, set./dez. 1977.

Nos oligopólios normalmente as empresas discutem suas estruturas de custos, embora o mesmo não ocorra com relação a sua estratégia de produção e de marketing. Há uma empresa líder que, via de regra, fixa o preço, respeitando as estruturas de custos das demais e há empresas menores que seguem as regras ditadas pelas líderes.

Esse é um modelo chamado de liderança de preços. Como exemplo no Brasil, podemos citar a indústria de sucos de laranja concentrado, onde as empresas estão alinhadas verticalmente, e possuem um alto grau de concentração de mercado (AZEVEDO, 2003, p. 245).

No caso do setor de bebidas, dominado por refrigerantes e cervejas, a estrutura de produção não sofreu concorrência internacional com a abertura comercial devido a uma complexa rede de distribuição e fornecedores preferenciais.

No Brasil, como em muitas outras economias emergentes, o aumento do número de fusões e aquisições acompanhou o processo de liberalização econômica. Isso favoreceu os processos de fusões e aquisições de três diferentes modos:

- 1) A desregulamentação dos mercados locais, unida às tendências internacionais em direção à globalização, permitindo que empresas estrangeiras adquirissem empresas brasileiras;
- 2) Programas de privatização dos governos criaram oportunidades para que muitas empresas brasileiras e estrangeiras adquirissem grandes operações nos setores de energia, de telecomunicações e bancário; e
- 3) A elevada competição internacional, associada à acelerada mudança tecnológica, obrigou empresas domésticas a se fundirem ou a adquirirem umas às outras.

A indústria brasileira, diante da abertura comercial, mudanças nos padrões de consumo e mercados mais concorrencias vem adotando práticas competitivas. Uma das conseqüências da atual fase de fusões e aquisições é o aumento do grau de concentração de capital. Esse novo ambiente competitivo, numa economia menos regulamentada e mais aberta, associada à entrada de grandes empresas multinacionais, aumentando a concentração, passa a exigir uma maior atuação do governo de maneira a regular o mercado. Neste sentido, tem-se procurado o fortalecimento das políticas antitruste. O resultado da fusão entre a Antarctica e a Brahma, nasce como símbolo do Brasil na era da globalização, uma vez que será uma das maiores multinacionais brasileiras.

Até o momento não se chegou a um acordo quanto a definição de empresa multinacional. VERNON⁵, citado por CHESNAIS (1996, p. 72) afirma que uma multinacional seria uma grande companhia com filiais industriais em, pelo menos, seis países. No entanto sob coação dos países onde estavam localizadas as matrizes das empresas, principalmente os Estados Unidos, o estudo das multinacionais foi dificultado, o limite passou, então, para dois países, e depois, para um país.

⁵ VERNON, R., "International investment and international trade in the product cycle", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, n. ° 1, 1966.

Já uma definição mais aceita e útil é a de que uma companhia multinacional é entendida como uma empresa (ou um grupo), em geral de grande porte, que, a partir de uma base nacional, implantou no exterior várias filiais em vários países, seguindo uma estratégia e uma organização concebidas em escala mundial (MICHALET⁶, apud CHESNAIS, 1996, p. 73).

4.2. EFEITOS POSITIVOS E NEGATIVOS DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES

A redistribuição do capital e da indústria pelo mundo abriu uma janela na economia de países até pouco tempo fechados, como o Brasil. Por essa janela, de acordo com os diretores da Brahma e da Antarctica, poderiam entrar concorrentes gigantescos e é contra eles que estão querendo se proteger (FRANCO; FRIEDLANDER, 04/07/1999, p. 2-8).

Os processos de fusões e aquisições podem produzir efeitos positivos e negativos sobre o bem-estar social e por este motivo cada caso deve ser analisado de forma a avaliar seu resultado. Os possíveis efeitos positivos seriam: as economias de escala e de escopo, externalidades positivas, adoção de tecnologia mais produtiva e redução de custos de transação. Já os possíveis efeitos negativos sobre a sociedade seriam: redução da competição, redução das inovações tecnológicas, redução da qualidade e variedade de produtos e serviços e aumento de preços do bem ou serviço.

A partir do trabalho pioneiro de Joe S. Bain, ficou consistente a idéia de que o principal fator determinante dos preços e das margens de lucro em uma indústria está ligado à facilidade ou dificuldade que as empresas que já estão estabelecidas encontram para impedir a entrada de novas empresas, conhecida como barreiras à entrada na indústria. Alguns elementos que constituem fontes de barreiras à entrada são:

⁶ MICHALET, C.-A., *Le Capitalisme Mondial*, Paris, Presses Universitaires de France, col. **Économie en Liberté**, 2ª Edição, 1985.

- 1) Existência de vantagens absolutas de custos a favor das empresas que já estão estabelecidas, como melhor acesso a tecnologias, recursos humanos e naturais;
- 2) Acesso mais fácil ao capital, em razão das imperfeições na avaliação de riscos, o mercado financeiro cobra uma taxa de juros mais baixa para as empresas estabelecidas, pressionando os custos para as empresas entrantes;
- 3) Os consumidores preferem os produtos das empresas estabelecidas;
- 4) Existência de estruturas de custos com significativas economias de escala, ou seja, quando ocorre a entrada de uma nova empresa, ocorrerá a oferta de mais produtos no mercado, ocorrendo uma queda dos preços após a entrada da nova empresa, diminuindo os lucros de todas as empresas, que será incompatível com a empresa entrante; e
- 5) As barreiras relacionadas a soma do capital inicial necessário para as empresas entrantes, quando é requerido o financiamento de grandes volumes de capital.

“Nos trabalhos clássicos de Bain⁷ sobre concentração e barreiras de entrada, enfatiza-se, além das vantagens absolutas em termos de custos e de barreiras ligadas à diferenciação dos produtos (orçamentos de propaganda e despesas associadas à ‘inovação do produto’), também o papel das economias de escala na produção”. (BAIN citado por CHESNAIS, 1996, p. 102)

O surgimento de monopólios, ao contrário dos mercados mais competitivos, falham na alocação eficiente de recursos. Assim, os formuladores de políticas públicas dos governos podem responder ao problema através de três maneiras:

- 1) Tentando fazer com que as atividades monopolistas se tornem mais competitivas;

⁷ BAIN, J.S., **Industrial Organization**, New York, John Wiley, 1968.

- 2) Transformando alguns monopólios privados em empresas públicas; ou
- 3) Regulamentando o comportamento dos monopólios.

As fusões de empresas podem tornar o mercado em que atuam menos competitivo, reduzindo o bem-estar econômico do país. Este poder do governo sobre as empresas privadas é uma consequência da legislação antitruste, que permite ao governo várias maneiras de promover a concorrência, permite ao governo impedir fusões, permite a divisão de empresas e impede que as empresas coordenem suas atividades de forma a tornar os mercados menos competitivos.

A lei Antitruste Brasileira n.º 8.884 de 11/06/1994 determina que devem passar pela aprovação do CADE todos os atos de concentração que resultem no controle de 20%, ou mais, do mercado em questão, ou aqueles nos quais uma das empresas envolvidas tenha faturado R\$ 400 milhões, ou mais, no ano anterior ao da operação.

Nos Estados Unidos, a primeira lei destinada a reprimir o poder do monopólio foi a Lei Sherman, aprovada pelo congresso norte-americano em 1890 para reduzir o poder de mercado dos grandes trustes. Na década de 1890, durante o chamado Movimento Progressista, ocorreu um profundo sentimento de revolta contra as grandes corporações dos Estados Unidos, que detinham grande poder econômico. A era do capitalismo laissez-faire, foi sucedida pela era da contenção e da regulamentação do anos 1890-1914. Em 1887 foi aprovada a Lei do Comércio Interestadual, proibindo as ferrovias que alterassem os preços das tarifas, em 1890 foi aprovada a Lei Sherman tornando ilegal a formação de trustes, conspirações contra o livre comércio entre os estados ou com outras nações e a criação ou formação de monopólios. A Lei Clayton de 1914 reforçou a legislação antitruste, motivando a denúncia de abusos econômicos, podendo a pessoa recorrer a justiça e recuperar a perda econômica.

Até o início dos anos 70, o desenvolvimento dos países periféricos ajustou-se com a expansão do capitalismo dos países centrais. Nos anos 80 e 90, sob o

política neoliberal, a política de industrialização foi esquecida. Liberação, desregulação e privatização passaram a ser a nova ordem que promoveria a modernização e o progresso através das eficiências dos mercados de capitais. O Brasil seguiu essa política: abertura financeira, utilização de âncoras cambiais para conter a inflação, sobrevalorização cambial que gerou déficits externos e privatizações. Com isso muitas indústrias foram desarticuladas, as exportações de produtos de maior valor agregado não reagiram, a dívida externa aumentou, isso causou uma profunda desestruturação na economia, e as empresas começaram a se reestruturar.

A reestruturação dos vários segmentos na indústria brasileira tem influenciado o ambiente competitivo por meio da modificação da estrutura industrial e das novas práticas competitivas que provocam impactos sobre toda a sociedade. Simultaneamente, o papel intervencionista do Estado nos mercados tende a ser cada vez menor, localizando-se em setores menos favorecidos. Nem por isso a atuação do Estado pode perder importância, em uma economia globalizada e com menos intervenção estatal o fortalecimento do sistema de defesa da concorrência torna-se cada vez mais necessário para o bem-estar econômico.

Uma das formas pelas quais as políticas públicas podem desestimular a cooperação é mediante a legislação. A liberdade de contrato é a parte essencial da economia de mercado. No entanto, quando ocorre acordo entre concorrentes em relação a preços praticados, quantidades de produtos colocados a venda, fusões entre empresas com finalidade de aumentar preços e diminuir a produção, formação de monopólios, etc. tais acordos devem ser aprovados por órgãos governamentais tendo por objetivo o bem-estar social. No caso brasileiro, o órgão encarregado de estudar, aprovar ou não as fusões e as políticas adotadas pelas empresas é o CADE, análise do próximo tópico.

5. CADE (COMO REGULA?)

A legislação antitruste tem tanto custos quanto benefícios. Quando a legislação visa ao aumento do bem-estar social, o governo entra em ação para determinar quais fusões são desejáveis e quais são indesejáveis. Este poder do governo sobre as empresas privadas no Brasil é exercido pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE).

O CADE é um tribunal administrativo. Uma de suas atribuições é julgar atos de concentração de empresas para formação de monopólios com objetivo de definir regras de atuação nas empresas em um mercado basicamente desregulamentado. Além disso, o CADE tem a função de realizar análises econômicas, para verificar a existência ou não de condutas anticompetitivas, formação de preços pelas empresas, falsificação de licitações, que são utilizadas pelas empresas para exploração de certas imperfeições dos mercados em que atuam. Outra função é acompanhar o comportamento das empresas já instaladas e analisar a redução da eficiência econômica, prejudicando o bem-estar dos consumidores, impondo regulamentações e aplicando a legislação antitruste, quando conflitantes com o interesse público.

O CADE foi criado em 1962 e até o fim do regime parlamentar⁸ em 1963 era vinculado à Presidência do Conselho de Ministros, passando, mais tarde, a ser vinculado ao Ministério da Justiça.

Existe uma convicção de que em um ambiente de perfeita competição não há necessidade de regulação, o que na realidade não ocorre. O papel do CADE é o de inibir concentrações de poder e acordos de cartelização. O objetivo da regulação passa a ser o de permitir que os consumidores tenham acesso a produtos mais baratos e de melhor qualidade. Há casos em que se consegue mais competitividade

⁸ O regime parlamentarista no Brasil foi adotado por meio da Emenda Constitucional n.º 4 em 02/09/1961 e durou até 06/01/1963 quando através de um plebiscito, o presidencialismo voltou a ser o regime de governo do Brasil.

impedindo a ação de cartéis. Há outros nas quais as concentrações e ganhos de escala são essenciais para se atingirem os objetivos propostos. Como exemplos temos a indústria petroquímica, conseqüente da instalação de plantas mínimas de grande capacidade, devido à presença de economias de escala significativas. As plantas devem ser totalmente utilizadas, em razão dos custos que poderiam ocorrer com a subutilização da capacidade produtiva. E a indústria siderúrgica, que exige investimentos mínimos de capitais para a construção e instalação de equipamentos de custos elevados e irrecuperáveis.

A Lei 8.884/94 prevê a atuação do CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica, autarquia federal vinculada ao Ministério da Justiça; da SDE - Secretaria de Direito Econômico, ligada ao Ministério da Justiça e da SEAE - Secretaria de Acompanhamento Econômico, ligada ao Ministério da Fazenda.

Depois de realizadas as denúncias, que podem ser feitas por órgãos públicos, pessoas físicas ou jurídicas ou pelo próprio CADE, existe um processo até chegar ao CADE, as etapas são as seguintes:

- As denúncias de transgressão à ordem econômica deverão ser encaminhadas à SDE para investigações com o objetivo de obter provas através de documentos, da realização de pesquisas e da descrição dos fatos narrados;
- Na suposição de se fazer necessário o estudo das denúncias, o processo deverá ser remetido para a SEAE que emitirá sua opinião;
- Após passar pelos processos acima descritos, cabe ao CADE julgar, declarando a prática à ordem econômica abusiva ou não, tomando providências ou coibindo na hipótese da denúncia consistir numa infração.

Cerca de 90% dos processos que passam pela análise do CADE são aprovados sem salvaguardas. Quando o conselho do CADE decide pela imposição de alguma espécie de condição, ela pode ser de dois tipos: estrutural ou comportamental (CALLIARI, 1999, p. 2-6). As medidas comportamentais estabelecem compromissos específicos para a empresa, como aumento da

produtividade, incremento de exportações e de investimentos. As medidas estruturais podem envolver, por, exemplo, a determinação de que a empresa em estudo venda uma ou mais de suas fábricas.

“...a teoria internacional sobre concorrência defende que, de uma maneira geral, as medidas estruturais são mais eficientes porque dispensam uma fiscalização futura por parte do governo.” (CALLIARI, 1999, p. 2-6)

O marco inicial de introdução de uma análise econômica mais sofisticada no CADE, foi à compra da Kolynos pela Colgate. Em 10 de janeiro de 1995, a Colgate-Palmolive Co. realizou um dos primeiros negócios mundiais que ultrapassaram a marca de US\$ 1 bilhão ao comprar parte dos ativos da American Home Products Corp. A parte brasileira representou uma concentração de 77% nas vendas de cremes dentais no país. Diante disso, a Procter & Gamble pediu que o CADE analisasse a validade da negociação, em razão da elevada participação no mercado de cremes dentais. Nesse sentido, após estudo, o CADE deu três opções a Colgate-Palmolive:

1. Vender a marca Kolynos para terceiros.
2. Licenciar a marca por vinte anos, onde as empresas licenciadas operariam, juntamente com a detentora da marca, como se fosse uma franquia.
3. Suspender seu uso por quatro anos.

A Colgate-Palmolive optou por suspender o uso da marca Kolynos por quatro anos. “A solução adotada prevê também o aumento das exportações de creme dental para até US\$ 40 milhões por ano e a oferta pública de 14 mil toneladas anuais de sua capacidade produtiva para terceiros.” (SPOSITO, 12/06/1997, p. 2-16)

Em dezembro de 1996, a suspensão voluntária da marca Kolynos para fabricar e comercializar creme dental no território brasileiro durante quatro anos foi considerada justa pelo CADE. Segundo o CADE, isso criará espaço para que outras marcas possam ganhar mais participação no mercado, através da não eliminação das empresas concorrentes ou desencorajamento da entrada de novas empresas no

mercado. Tal medida visou ainda permitir o fortalecimento da posição das marcas de menor expressão que já estavam instaladas.

TABELA 2 – CREME DENTAL NO BRASIL – PARTICIPAÇÃO NO FATURAMENTO (%) (ANO 1994)

MARCAS	%
Kolynos	52
Colgate	27
Unilever	20
Outros	1
Total	10

FONTE: SCHYMURA, L. G. Barreiras à entrada: o caso do setor de creme dental brasileiro. In: MATTOS, C. (Org.). *A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos*. São Paulo: Editora Singular, 2003.

No Brasil, a liderança no mercado de creme dental em 1994 era da Kolynos, com mais da metade do mercado, seguida pela Colgate-Palmolive e pela Unilever. Isso mostra, agora através do faturamento, a concentração de poder que ocorreria com a fusão. A decisão do CADE abriu espaço necessário para a entrada e estabelecimento da 4ª maior empresa mundial do setor de saúde bucal, a Glaxo-Smithkine.

“Com a instalação de fábrica em Jacarepaguá, no Rio de Janeiro, teve início a fabricação doméstica do creme dental Aquafresh, que em 2001, já alcançava 14,9% do mercado fluminense. A participação da nova empresa no mercado nacional é de 7,9% em 2001, o que denota a consolidação do processo de entrada.” (SALGADO, 2003, p. 66)

Isso demonstra que a decisão do CADE de suspender o uso da marca Kolynos por quatro anos surtiu efeitos de evitar a concentração de mercado na medida em que garantiu a entrada de novos fabricantes, elevando o consumo e a diversidade de cremes dentais, beneficiando o consumidor.

TABELA 3 – EVOLUÇÃO DO CONSUMO DE CREME DENTAL

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Mercado em volume (toneladas)	33918	42222	44040	50722	54943	56375	56986	59420
Consumo per capita (gramas)	251,9	308,1	315,5	358,0	381,1	387,3	387,7	400,3

FONTE: SALGADO, L. H. O caso Kolynos-Colgate e a introdução da economia antitruste na experiência brasileira. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.

Um dos assuntos que vem demandando maior atenção nos jornais é a intensa atividade de fusões e aquisições envolvendo empresas dos mais diversos segmentos.

Em 01/07/1999 a primeira megafusão empresarial brasileira estava se materializando. A Brahma e a Antarctica chegaram a um acordo, constituindo uma das maiores companhias de refrigerantes e cervejas da América-Latina. O que isso quer dizer? Seria a entrada do Brasil na tão falada globalização. Até hoje o que tínhamos visto eram megafusões de empresas nos países desenvolvidos, todas procurando ganhar escala de produção e redução de custos para conservar e conquistar mercados, consolidando grandes empresas fora de suas fronteiras nacionais. Na verdade, os processos de fusões e aquisições de empresas não são uma novidade no capitalismo. Eles são, na realidade, uma das conseqüências do processo de globalização que vem se acentuando no mundo nas duas últimas décadas, principalmente em função da liberalização do mercados e dos avanços da telecomunicações e da informática.

Os processos de fusões e aquisições são uma novidade para a economia brasileira e para atingir o propósito desse trabalho e ampliar o enfoque de um tema tão recente, as subseções seguintes têm como objetivo abordar as diversas razões apresentadas para essa fusão usando como fonte os artigos de jornais.

6. HISTÓRIA DA FUSÃO BRAHMA E ANTARCTICA

O centro desse estudo é uma transação de R\$ 8,1 bilhões que resultou na AMBEV, uma empresa que deve responder por cerca de 39% do mercado de bebidas e por 71% da produção nacional de cerveja, transformando-se na quinta maior empresa de bebidas do mundo (FARINA; AZEVEDO, 2003, p. 131).

Antarctica e Brahma são as duas principais empresas no mercado de cervejas brasileiro, a fusão entre as duas empresas foi comunicada no primeiro semestre de 1999. Uma operação dessa importância tem impactos significativos sobre o mercado em que essas empresas atuam. A fusão não afetou apenas as empresas concorrentes domésticas, mas também as empresas internacionais. As seções seguintes dedicam-se a apresentar a operação, suas causas e efeitos esperados, e por último um resumo da decisão do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC), responsável pela aprovação da operação de fusão. Sendo o SBDC formado pelos três órgãos encarregados da defesa da concorrência no Brasil: a SEAE (Secretaria de Acompanhamento Econômico) subordinado ao Ministério da Fazenda, que tem como função analisar conceitualmente o que pode ou não ser considerado abuso; a Secretaria de Direito Econômico (SDE) vinculada ao Ministério da Justiça, que teria a função de promotor, ambos com função investigativa e analítica, e o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), autarquia vinculada ao Ministério da Justiça, com função de juiz do sistema.

6.1. BEBIDAS: PADRÃO DE CONCORRÊNCIA E PRINCIPAIS EMPRESAS

A indústria de bebidas envolvidas na fusão da AMBEV é constituída por dois mercados – com diferentes produtos, consumidores e ocasiões de consumo – o de cervejas e o de refrigerantes. Ainda que existam empresas que atuam em um ou em outro segmento - Brahma, Antarctica, Kaiser/Coca-Cola e Schincariol - atual nos dois mercados.

A seguir serão apresentadas as principais características de ambos os mercados.

6.1.2. O Mercado de Refrigerantes

O mercado brasileiro de refrigerantes apresenta um considerável potencial de crescimento, porém apresenta um baixo consumo per capita, principalmente em razão da má distribuição de renda.

É um mercado concentrado, sendo a Coca-Cola a empresa dominante, com uma concentração de cerca de 50% do mercado. Ocorreu uma certa desconcentração do mercado (mesmo considerando a criação da AMBEV), em razão principalmente da concentração de renda, consumidores das classes mais baixas preferem produtos mais baratos. Com isso ocorreu um aumento do segmento de refrigerantes mais baratos, conhecidos como tubáinas ou gasosas.

O grau de concentração e tendência de desconcentração do mercado de refrigerantes pode ser verificado através da tabela 4, com o índice HHI diminuindo. O índice de Herfindahl-Hirschman (HHI) varia entre $1/n$ a 1, quanto maior o índice, mais elevada será a concentração, e menor a concorrência entre os produtores.

TABELA 4 – CONCENTRAÇÃO NO MERCADO BRASILEIRO DE REFRIGERANTES (PARTICIPAÇÃO DE CADA EMPRESA NO VOLUME TOTAL PRODUZIDO).

Empresa	1990	1999
Coca-Cola	59,8	49,5
Antarctica	9,8	17,5*
Pepsi	15,4	-
Brahma	5,8	-
Outras	9,2	33
Herfindahl-Hirshman	3950	2800

FONTE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos. São Paulo: Editora Singular, 2003.

NOTA: *Incorporação da participação de mercado de Antarctica, Brahma e Pepsi, sob o comando da AMBEV.

Ainda que a criação da AMBEV signifique a união de algumas das principais marcas no mercado brasileiro de refrigerantes, entre elas o guaraná Antarctica, o guaraná Brahma e a Pepsi-Cola⁹, seu efeito sobre o mercado pode ser positivo, diminuindo a desigualdade entre as maiores empresas, melhorando a competição entre elas. E ainda a crescente participação das pequenas empresas em mercados regionais, mostra que é possível o surgimento e crescimento de empresas.

A concorrência entre as principais marcas de refrigerantes é acirrada, com elevados gastos em propaganda e marketing, que visa a redução do grau de substituição entre os produtos. De qualquer maneira, ocorre uma elevada elasticidade cruzada da demanda¹⁰ entre diversas marcas, mostrando que os produtos são substitutos entre si. Isso mostra que os refrigerantes não são bens essenciais, e alterações nos preços podem alterar a demanda sobre determinada marca tornando a elasticidade cruzada da demanda positiva. Isto é, se os produtos forem substituíveis, no caso, os refrigerantes, a redução do preço de uma determinada marca resultará na queda da demanda de outro marca. A elasticidade cruzada da demanda é estimada pela seguinte equação:

$$DQ_i / Q_i * 100 / dP_j / P_j * 100 = DQ_i P_j / DP_j Q_i$$

Onde:

Q_i é a quantidade do produto i .

P_j é o preço do produto j .

d é a variação na quantidade e preço.

⁹ Na realidade em 1997, a Brahma adquiriu a Baesa (Buenos Aires Embotelladora S.A), franqueada da Pepsi-Cola, e assim passou a ter o direito de produzir e distribuir os produtos da marca Pepsi no mercado brasileiro.

¹⁰ Definida pela quantidade demandada de um produto provocada pela alteração de preço de outro produto.

Apesar da concentração existente na indústria de refrigerantes, não há fortes barreiras à entrada, em razão da tecnologia de produção ser relativamente fácil de dominar. Sendo o preço uma variável importante para os consumidores, torna-se possível a operação em determinados mercados ou regiões de marcas de refrigerantes diferentes.

Existem, porém, barreiras de mobilidade no mercado de refrigerantes, dominadas por dois grupos diferentes. O primeiro grupo é constituído por um pequeno número de grandes empresas, que retém parcela superior a 70% do mercado (FARINA; AZEVEDO, 2003, p. 134).

Este primeiro grupo é formado pelas empresas da AMBEV e pela Coca-Cola, com as seguintes características: forte estrutura de distribuição, produção em larga escala, atuação no mercado doméstico e internacional, e, altos investimentos em propaganda e marketing para diferenciar seus produtos. As principais barreiras de mobilidade estão localizadas nos investimentos em diferenciação de produtos, visto que a empresa que investe na diferenciação tem um custo que causa barreira à saída.

O segundo grupo é formado por pequenas empresas regionais. Seu principal mercado é o público de baixa renda, e por isso, concorrem essencialmente em preço. Essas pequenas empresas produzem as chamadas tubaínas ou gasosas, e atuam em determinadas áreas ou regiões onde estão instaladas suas fábricas.

Esses dois grupos, no entanto, não configuram mercados isolados, tanto que as líderes, formadas pelo primeiro grupo, foram obrigadas a baixar seus preços – impedindo o crescimento das empresas menores – afetando significativamente seus lucros. Nos mercados do interior e em algumas áreas metropolitanas, a AMBEV e a Coca-Cola disputam o mercado consumidor com base nos preços.

Com a introdução das embalagens descartáveis, como o PET (polietileno tereftalato), as barreiras à entrada no mercado de refrigerantes foram reduzidas.

TABELA 5 – EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DE MERCADO BRASILEIRO DAS TUBAÍNAS (PARTICIPAÇÃO DAS TUBAÍNAS NO VOLUME TOTAL DE REFRIGERANTES NO BRASIL)

Ano	%
1988-1991	9
1992	10
1993	13
1994	17
1995	18
1996	18
1997	21
1998	26
1999	33

FORTE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). *A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos*. São Paulo: Editora Singular, 2003.

Antes da entrada das embalagens descartáveis, a forma de distribuição constituía a principal barreira à entrada, visto que era necessária uma grande harmonia com as redes de distribuição para vender os produtos e recuperar os vasilhames para reaproveitamento. Com a entrada das embalagens PET no mercado de refrigerantes, os custos de limpeza, armazenagem e substituição de vasilhames foram quase totalmente eliminados, reduzindo dessa maneira as barreiras à entrada para novas empresas. A tabela 5 apresenta o aumento significativo das empresas regionais no mercado de tubaínas abrangendo um período de 11 anos.

Os benefícios para a comunidade, com a utilização das embalagens PET, está no grande acesso de pequenas e médias empresas ao setor de refrigerantes, gerando empregos em diversas regiões e vendendo refrigerantes a preços mais baixos.

A fusão que criou a AMBEV certamente afetou o mercado de refrigerantes

nacional, criando um concorrente mais forte para enfrentar a marca líder Coca-Cola, intensificando a concorrência. A grande mudança, no entanto, ocorreu na concentração do mercado de cervejas, que será objeto de análise da próxima seção.

6.1.3. O Mercado de Cervejas

A partir da década de 90, ocorreram transformações no mercado de cerveja. Em anos anteriores havia pouca diferenciação de produto, ainda que existissem diversas marcas, vendidas em vasilhames retornáveis, com cores e formatos diferentes. As embalagens em lata eram vendidas principalmente por vendedores ambulantes.

Nos anos 90, o mercado nacional de cerveja passou por um processo de intensa transformação: crescimento do consumo, segmentação e ampliação do mercado.

FARINA; AZEVEDO (2003, p. 136) referem-se às transformações ocorridas afirmando que:

...não somente observou-se crescimento do consumo per capita, mas também do universo de marcas, tipos, embalagens e da área atendida, o que tornou o mercado mais amplo e complexo. Contribuíram para a ocorrência desse processo, elementos diversos e não-correlacionados, como a abertura comercial, a desregulamentação de preços, e o aumento e a melhoria da distribuição da renda após a implantação do Plano Real.

Apesar das transformações ocorridas, espera-se que o consumo aumente ainda mais, visto que o consumo per capita brasileiro é considerado inferior aos de outros países. Além disso é um mercado com grandes potenciais de crescimento em relação aos mercados norte-americanos e europeus que estão maduros e saturados. No entanto, no mercado nacional de cerveja, a principal restrição ao consumo continua sendo o baixo nível de renda e a estrutura demográfica.

Ocorreram e estão ocorrendo vários lançamentos para os mais diversos

tipos de consumidor, tanto que o processo de segmentação ganhou muita mais importância na concorrência entre as empresas, seja como forma de preservação do consumidor, seja pela necessidade de aumentar os lucros. Existem diversas opções de segmentação no mercado de cervejas brasileiro. A primeira categoria é a diferenciação horizontal, onde existem três segmentos de preços: premium, standard e baixo preço.

Uma segunda categoria de segmentação diz respeito aos pontos de venda, os pontos de venda de consumo imediato, como os bares e restaurantes, e os de consumo futuro, formado por supermercados e alguns estabelecimentos varejistas.

A terceira categoria de segmentação de mercado, são as embalagens – descartáveis e retornáveis – as embalagens retornáveis constituem um custo para as empresas. Custos de retorno e guarda das embalagens, estimularam as empresas a promover esse tipo de segmentação. A tabela 6 mostra a trajetória de segmentação por embalagens, pelo formato (long neck), material utilizado (vidro ou lata de alumínio) e tamanho.

TABELA 6 – SEGMENTAÇÃO DO MERCADO DE CERVEJAS POR EMBALAGENS

Embalagem	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Latas	2,4	2,2	3,5	7,9	8,0	11,6	16,2	17,1	22,9	26,8	26,8
Vidro One-Way	0,4	0,4	0,2	0,6	1,1	2,1	1,9	3,3	6,4	7,0	7,7
Demais Vidros	6,2	6,3	5,0	3,6	2,6	2,9	2,1	2,7	3,0	3,0	3,0
Vidro Retornável	91,0	91,1	91,3	87,9	88,3	83,4	79,8	76,9	67,7	63,2	62,5

FONTE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.

Uma quarta categoria de segmentação está relacionada ao tipo de cerveja. Antes da década de 90 o mercado brasileiro só conhecia a cerveja Pilsen, no decorrer da década foram introduzidas as cervejas Maltzbier, Munchen e a Kaiser Bock, e ainda as cervejas sem álcool e as não-pasteurizadas alterando a concorrência entre as empresas e marcando o processo de segmentação de mercado.

6.1.3.1. Estrutura de mercado

Antes da fusão da Brahma e da Antarctica ocorrer, o mercado de cerveja, já era bastante concentrado. No entanto, verifica-se uma desconcentração entre 1989 e 1998, em razão da entrada no mercado da Kaiser e da Schincariol, que aumentaram sua participação, enquanto a Antarctica reduziu sua participação ao longo da década de 90.

O aumento da participação da Kaiser deve-se principalmente a utilização da estrutura de distribuição da Coca-Cola, e investimentos em propaganda e marketing. Enquanto o consumo de cervejas da Schincariol, cresceu nas camadas da população de menor renda, em que em certas ocasiões o preço da cerveja é a variável-chave, as empresas líderes, incluindo a Kaiser, procuravam explorar o segmento standard, já Schincariol procurou explorar o segmento baixo preço.

A concentração do mercado de cervejas é maior nas regiões Norte e Nordeste do Brasil, enquanto no Sul e Sudeste as marcas menores têm uma participação no mercado mais importante. Isso mostra um aumento do número de microcervejarias e a exploração por parte delas de mercados regionais no Sul e Sudeste do país. A tabela 7 mostra o nível de concentração regional para 1999.

TABELA 7 – CONCENTRAÇÃO NO MERCADO BRASILEIRO DE CERVEJAS, SEGUNDO MARCAS E REGIÕES EM 1999

Região	Sul	Sudeste	Centro Oeste	Nordeste	Norte	Brasil
Antarctica	23,8	21,7	19,6	43,1	73,4	25,4
Bavaria	3,5	7,6	6,8	8,9	5,1	7,1
Brahma	41,3	52,1	53,1	37,7	18,4	48,1
Skol	22,2	28,3	37,0	-	-	23,7
AMBEV	65,1	73,8	75,7	80,8	91,8	73,5
Kaiser	21,4	14,3	13,3	9,8	8,2	15,9
Schincariol	5,8	-	-	6,0	-	7,5
Other	7,7	11,9	11	3,4	-	3,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos.** São Paulo: Editora Singular, 2003.

O surgimento de pequenas empresas mostra que é possível que elas cresçam, principalmente em regiões onde o nível de renda seja menor. O tamanho do mercado é uma variável importante para as exigências de escala mínima, no entanto, como as marcas líderes do mercado possuem e se apoiam em plantas múltiplas, isso indica que o tamanho de mercado não é uma variável que justifica o alto nível de concentração.

O elevado investimento em diferenciação do produto e em propaganda e marketing dão origem a grandes cervejarias, e após a marca ser consolidada, ocorre um fluxo de investimento relativamente menor para manter as marcas. No início da década de 90 ocorreu grandes números de mudanças na forma de competição entre as empresas, que acabaram por ampliar e criar várias estratégias competitivas. Isso somada a estabilização em meados de 1994, que acelerou o crescimento da demanda de bebidas, estimulando investimentos em novas plantas e aumento da capacidade produtiva.

Analisando a tabela 8, verifica-se que o nível de concentração no mercado brasileiro de cervejas era bastante alto, com ligeira queda, favorecendo as empresas menores. Entretanto, não há sinal de formação de acordos em relação à produção e preços pelas empresas durante os anos 90, apesar de certas características presentes no mercado nacional de cervejas, como: produto diferenciado, mercado segmentado, mercado consumidor desorganizado, elevada frequência de vendas, possíveis acordos secretos e rápido crescimento do mercado.

Quanto maior a diferenciação do produto e quanto mais segmentado o mercado, maior é o custo de fiscalização para as empresas, devido ao maior número de preços que deverá ser seguido pelo conluio¹¹.

¹¹ Definido como acordo entre empresas de um mercado quanto a preços a serem cobrados e a quantidade a ser produzida.

TABELA 8 – CONCENTRAÇÃO NO MERCADO BRASILEIRO DE CERVEJAS 1989-98
(PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DAS CERVEJARIAS)

Empresa	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1998
Brahma/Skol	50,3	50,8	51,3	51,5	51,2	50,1	46,6	49,9	49,1	47,9	-
Antarctica	40,8	37,8	35,1	34,0	31,5	30,2	31,9	26,3	24,1	25,2	73,1
Kaiser	7,9	9,8	11,6	11,5	13,6	13,9	14,6	16,4	17,2	15,9	15,9
Schincariol	0,2	0,8	1,2	2,1	3,8	4,7	5,4	5,2	6,7	7,5	7,5
Outras	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9	1,1	1,5	2,2	2,9	3,5	3,5
CR4	99,2	99,2	99,2	99,1	99,1	98,9	98,5	97,8	97,1	96,5	99,5
HHI	4258	4107	4000	3946	3814	3638	3434	3482	3341	3251	5665

FONTE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos. São Paulo: Editora Singular, 2003.

Em um país de dimensões continentais, a fiscalização e identificação de infratores se tornam mais difícil devido ao crescimento de novas regiões consumidoras. Acordos realizados entre as empresas e o mercado varejista – como bares, lanchonetes, restaurantes, etc. – dificilmente são descobertos, esses acordos variam de descontos, prazos de pagamento, a compartimentos para manter as bebidas como as geladeiras. Mais uma vez o custo da coordenação do oligopólio se eleva. A elevada frequência de vendas no mercado de cervejas torna o consumidor menos fiel, fazendo-o experimentar uma nova marca de cerveja sem ocorrer um grande prejuízo em seu orçamento.

Todavia, a característica mais importante é o rápido crescimento do mercado, sendo o consumo per capita nacional ainda baixo, existência de novos consumidores são incorporados e com a possibilidade de serem conquistados, uma vez que novas formas de consumo incentivam a busca de fatias do mercado. E ainda os novos investimentos em capacidade, a agressividade crescente dos supermercados que utilizam marcas próprias, sinalizam um mercado de cervejas cada vez mais competitivo. Essa estratégia utilizada pelas grandes redes de supermercados pode reduzir as margens das empresas líderes na comercialização de cervejas, e vencer as barreiras à entrada de outras marcas de cerveja. Os sucessos de adoção de marcas próprias, colocam os supermercados como

concorrentes potenciais das empresas líderes.

Em razão das barreiras à entrada associadas à rede de distribuição e à diferenciação do produto, e a existência de elevados custos irrecuperáveis (sunk-costs) que impedem a saída sem custos, o mercado brasileiro de cerveja não é perfeitamente contestável¹² (FARINA; AZEVEDO, 2003, p. 141).

A capacidade produtiva ociosa das empresas brasileiras reforça barreiras à entrada, visto que reduzem os custos de expansão de oferta das firmas já estabelecidas. Custos com propaganda, patrocínio de eventos esportivos, são custos fixos que a firma não poderá mais recuperar, caso saia do mercado, o que eleva os custos de saída.

As barreiras à entrada e à saída significam, também barreiras de mobilidade, na forma de barreiras que dificultam o crescimento de pequenas e médias empresas, ficando restritas a certos locais, ao contrário das grandes empresas que operam em nível nacional, utilizando-se de propaganda.

A indústria de bebidas utiliza muito a propaganda como instrumento para diferenciação de seus produtos, que tem como objetivo influenciar na formação das preferências dos consumidores, aumentando a demanda pelos seus produtos. Portanto, a propaganda é um elemento importante da estratégia competitiva das empresas. Na indústria de bebidas, assim como na de alimentos, a propaganda tem papel relevante, na medida que a fidelidade do consumidor precisa ser reconstruída a cada dia.

A propaganda é um instrumento de diferenciação, porque pode aumentar as vendas através da alteração das preferências dos consumidores e também aumentar o nível de informação dos consumidores com relação ao produto que está sendo comercializado. As principais formas de propaganda utilizada pela indústria de bebidas é aquela em que as empresas criam marcas e logotipos de fácil

¹² O nome mercado contestável refere-se ao fato que, quando a entrada é sem custos, se observa frequentemente uma competição entre os concorrentes potenciais para verificar qual das empresas irá servir o mercado.

memorização induzindo os consumidores através de anúncios nos meios de comunicação em massa.

Os anúncios nos meios de comunicação de massa – como a televisão e o rádio – atingem milhões de consumidores, fazendo as empresas a destinar grandes quantias em propaganda. Além de construir uma boa impressão do produto, a propaganda permite associar o produto a certas ocasiões, no caso das cervejas e refrigerantes, o consumo pode ser associado como forma de aliviar o calor.

As barreiras à entrada de novos concorrentes no mercado de bebidas podem ser construídas através dos gastos em propaganda, uma vez que as marcas que desejam entrar no mercado de cervejas, devem assumir maiores gastos de propaganda. As marcas estabelecidas contam com uma vantagem em relação a uma possível empresa entrante, como a experiência acumulada por parte dos consumidores.

COMANOR e WILSON¹³, (citados por ALMEIDA; LOSEKANN, 2002, p. 463) apontam que o custo de penetração em mercados onde os gastos com propaganda são elevados é o principal determinante de barreiras à entrada. Em função de efeitos cumulativos, as empresas estabelecidas gastam menos em propaganda para proteger sua marca do que uma empresa entrante que tem de construir a marca.

As empresas de bebidas investem em propaganda não apenas para dificultar ou mesmo barrar a entrada de novos concorrentes, mas utilizam a propaganda para competir na disputa de cada ponto percentual no mercado em relação às outras empresas estabelecidas.

¹³ Comanor, W. e Wilson, T. (1967). "Adversiting, Market Structure and Performance". *Review of Economics and Statistics*, November, 49, pp. 423-40.

7. APRECIÇÃO PELO CADE DA FUSÃO BRAHMA E ANTARCTICA

Em razão da concentração do mercado de bebidas que terá a nova empresa, a AMBEV foi obrigada a se submeter à aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). O CADE julga casos de fusão que possam ferir a Lei Antitruste, visto que a cerveja é um bem de consumo de forte apelo popular para consumidores de todas as faixas de renda.

A união das duas empresas é um dos maiores casos já examinados pelo CADE. O CADE teve um prazo de 60 dias para julgar o processo de criação da AMBEV, contados a partir do recebimento dos pareceres das secretarias de Acompanhamento Econômico (do Ministério da Fazenda) e de Direito Econômico (do Ministério da Justiça).

Segundo o advogado da AMBEV (MAGALHÃES, 1999, p. 2-1), "...a Antarctica e a Brahma pretendem manter separadas as suas redes de distribuição e os seus departamentos de marketing. A concorrência entre as sócias seria preservada porque a disputa por preços é maior na fase da distribuição".

TABELA 9 – TAMANHO DA AMBEV

AMBEV	
Acionistas	30 mil
Ativos Totais	R\$ 8,1 bilhões
Patrimônio Líquido	R\$ 2,8 bilhões
Vendas domésticas	R\$ 10,3 bilhões
Produção	6,4 bilhões de litros de cerveja

FONTE: Elaboração minha a partir de Sindicerv, O mercado de cerveja. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.

A empresa será a terceira maior cervejaria do mundo e a quinta maior produtora de bebidas. Além do mercado de cervejas, a AMBEV começa a dar seus primeiros passos para crescer no mercado de bebidas não-alcoólicas.

"Com a participação que temos no mercado de cerveja, seria ridículo se

quiséssemos crescer mais.” (TELLES, 1999, p. 2-3). A AMBEV tem 71% do mercado de cervejas nacional, já no mercado de bebidas como um todo a participação cai para 39%.

A AMBEV nasce como a quinta maior indústria de bebida do mundo e a terceira no ranking das cervejeiras, atrás apenas da Anheuser-Bush americana e da Heineken, da Holanda. O poder da AMBEV já está incomodando, os donos de supermercados temem que a força da nova empresa os prejudique na hora de negociar preços. Os concorrentes, protestam. “É inaceitável, em qualquer economia do mundo, concentrar em uma única empresa mais de 70% da venda de um produto”. (DIRETORIA DA KAISER, 1999, p. 2-8)

Através da tabela 10, verifica-se que a AMBEV respondera por mais de 70% do mercado de cervejas, o que obriga a se submeter à aprovação do CADE, que julga casos que possam infringir a Lei Antitruste.

TABELA 10 – DIVISÃO DO MERCADO DE CERVEJA (%)

Divisão do mercado de cerveja	
BRAHMA	48,50
ANTARCTICA	23,10
KAISER	15,20
SCHINCARIOL	8,50
OUTRAS	4,70

FONTE: Elaboração minha a partir de Sindicerv, O mercado de cerveja. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.

“A fusão entre a Brahma e a Antarctica é um caso de ‘tremenda concentração’ e a operação não deverá ser aprovada pelo conselho sem restrições.” (SALGADO E SILVA, 1999, p. 2-8)

Do seu lado, Brahma e Antarctica afirmam que precisaram se juntar para poder competir numa economia cada vez mais difícil. O Brasil estaria vivendo, dessa forma, um dilema sem respostas fáceis. Seria melhor permitir a formação de grandes empresas, que dominem seus mercados, ou impedir sua formação para não colocar

em perigo a livre concorrência?

7.1. A FAVOR DA CRIAÇÃO DA AMBEV

Para muitos o que está em jogo é o futuro da indústria nacional. Em alguns setores, a associação entre duas ou mais empresas brasileiras seria a única alternativa para enfrentar a concorrência das companhias estrangeiras, seja em termos de redução de custos com o ganho de escala, seja com a maior facilidade de obtenção de financiamentos.

MAGALHÃES (1999, p. 2-8) afirma que "...as alternativas do país são a desnacionalização ou a criação de oligopólios de capital nacional, um modelo semelhante ao que surgiu na Espanha e em Portugal."

No final dos anos 80 e início dos anos 90, empresas de outros países europeus, principalmente alemãs, entraram com força nessas duas economias. Os empresários locais reagiram associando-se em grandes empresas, que passaram numa segunda etapa a se expandir internacionalmente. É o que está acontecendo no Brasil, com a chegada da telefônica, dos bancos Santander e Bilbao Vizcaya, todos espanhóis, ou dos portugueses da rede de supermercados Sonae e da Portugal Telecom.

O CADE já aprovou operações que provocavam concentrações significativamente superiores à fatia de 70% do mercado de cervejas que a Brahma e a Antarctica passaram a deter ao se fundirem. "Um exemplo é o caso da compra, pelo grupo Dana, da fábrica de eixos de veículos Rockwell. Com o negócio, a empresa passou a concentrar, em 1994, 91,8% do mercado de eixos leves de veículos." (VERSIANI, 1999, p. 2-6)

7.2. CONTRA A CRIAÇÃO DA AMBEV

O fechamento de fábricas e a demissão em massa de trabalhadores são o

principal argumento das centrais sindicais contra a fusão da Brahma e da Antarctica. Segundo o presidente da Força Sindical, Paulo Pereira da SILVA (1999, p. 2-4), "...a AMBEV deve demitir (...), entre funcionários das empresas e de distribuidoras de cerveja." A Força Sindical tentou barrar o negócio na Justiça com o argumento de que se trata de uma venda da Antarctica para a Brahma e não de uma fusão. Já ocorreram demissões na Bahia, Rio Grande do Sul e o fechamento de um setor de produção em Jacareí no interior paulista.

Para a Kaiser, principal adversária da fusão entre a Brahma e a Antarctica, a criação da AMBEV resultará na demissão de cerca de 8.000 dos atuais 12.000 funcionários das duas empresas.

"O fechamento de fábricas também reduzirá a arrecadação de ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) nos Estados." (PANDOLPHO, 1999, p. 2-3)

Os argumentos contra a fusão são os seguintes:

- A reestruturação das fábricas implicará perda de emprego e de arrecadação, por exemplo, numa reestruturação, a lógica seria produzir onde certas unidades da Brahma e da Antarctica têm incentivos fiscais.
- As empresas poderão ter distribuição separada, mas a estratégia comercial será única, nada impedirá que, para cada região, se determinem políticas de preços para sufocar as marcas concorrentes.
- Antes da entrada da Kaiser no mercado havia um cartel que determinava elevação de preços e falta de mercadoria em determinadas fases do ano. Agora, a concorrência pode ser eliminada pela AMBEV, utilizando seu poder de fogo junto aos fornecedores. Antarctica e Brahma, por exemplo, teriam 80% do consumo de vasilhames e embalagens. Com esse poder de fogo, poderia influenciar competidores do mercado.

A chamada multinacional verde-amarela, anunciada no início de julho, causou mais otimismo do que apreensão, sem que tenham sido consideradas as

particularidades do segmento cervejeira. Há situações onde a economia de escala, mercado internacional, setor siderúrgico e petroquímico favorecem que as fusões possam ser geradoras de eficiência. Na indústria cervejeira, o cenário é diferente. Além de não exigir grandes escalas de produção, em razão da regionalização de seus mercados, as fusões no setor podem gerar aumento dos preços, prejudicando o consumidor.

“Com a fusão entre Brahma e Antarctica, perderá o consumidor, que ficará à mercê dos aumentos de preços, em função de uma ‘liderança’ e de um extenso portfólio de marcas. Em alguns casos, o domínio será de até 95,7% do mercado, como no Ceará, e nunca menor de 55,1% de participação, como é o caso do Paraná, segundo dados do Instituto Nielsen.” (PANDOLPHO, 1999, p. 2-2)

A AMBEV contraria objetivos como crescimento econômico, geração de empregos e distribuição de renda. E não provoca maior inovação ou competitividade.

8. A RIVALIDADE DEPOIS DE CONCRETIZADA A FUSÃO

A principal área de atuação da Antarctica e Brahma é o mercado de cervejas e refrigerantes, porém não fica restringido a eles. A fusão entre as duas empresas teve como ponto central de análise o mercado de cervejas, em razão de seus efeitos sobre o bem-estar do consumidor e sobre os concorrentes. Portanto, a pergunta que se coloca é em relação aos os efeitos da pós-fusão para os consumidores e para as empresas concorrentes, análise das próximas subseções.

A criação da AMBEV teve grande impacto sobre o grau de concentração da indústria nacional de cervejas. A indústria cervejeira é caracterizada por intensa rivalidade entre as marcas e as empresas, rivalidade que pode ser vista principalmente nas campanhas publicitárias e nas disputas de preço.

Ainda que a indústria de cervejas possua produtos diferenciados e o

investimento em propaganda é alto, podemos perceber que existe uma baixa lealdade por parte dos consumidores, que muitas vezes compram a cerveja de acordo com o preço. Quanto ao aspecto publicitário, existe um risco de que a AMBEV possa administrar de forma errada suas marcas de cerveja, como estratégias agressivas de preço que prejudicariam suas marcas e possam resultar em benefícios para as empresas concorrentes, portanto, a probabilidade de um aumento dos preços por parte da AMBEV, após a concentração do mercado de cervejas é baixo.

A SEAE classificou o mercado de cervejas por segmentação, associados a diferentes classes de renda, são eles: cervejas de preço baixo, cervejas de preço médio (standard) e as cervejas de preço elevado (premium).

Entretanto, o consumo por classe de renda, aponta que todas as marcas de cervejas que tem expressiva significação no mercado, têm mais 70% de seu consumo associado às classes de renda C e D, que são as mais sensíveis a variações no preço da cerveja (FARINA; AZEVEDO, 2003, p. 146).

Para que as empresas líderes permaneçam competitivas, os meios de distribuição desempenham papel importante na formação dos preços, consolidação e expansão das marcas, principalmente em relação ao poder de negociar os preços com o varejo. Certamente, o poder de concentração alcançado pela AMBEV amplia sua capacidade estratégica em relação às outras empresas, porém o mercado varejista também precisa manter cativos seus consumidores e adquirir novos via preço competitivo, e a AMBEV deve ter preços competitivos e promocionais para vender ao varejo.

8.1. AS BARREIRAS À ENTRADA CONSEQUENTE DE ESCALA MÍNIMA EFICIENTE

Para a SEAE, a escala mínima¹⁴ eficiente (otimizada) na indústria de cervejas é da ordem de 3 milhões de hl/ano, sendo necessário um investimento de cerca de R\$ 180 milhões (FARINA; AZEVEDO, 2003, p. 147).

Escalas menores, podem ser técnica e economicamente viáveis: a estimativa da Kaiser corresponde a cerca de 600 hl/ano, que foi confirmada por técnicos da AMBEV. Portanto, essas escalas não devem ser um problema as empresas que planejam entrar no mercado de cervejas ao nível regional, ou mesmo nacional. Além disso, não há dificuldades do domínio da tecnologia de fabricação e dos processos de fabricação, constituindo assim, a escala mínima uma barreira à entrada não muito importante para a instalação de novas firmas.

8.2. BARREIRAS À ENTRADA POR FIXAÇÃO DE MARCAS

A marca tem um papel importante no comportamento dos consumidores, mostrando características do produto e níveis de qualidade de fabricação. A fixação de uma imagem de marca seria como um contrato de confiança entre a empresa e o consumidor, construído ao longo do tempo. Uma das maneiras da marca de um produto se desenvolver mais rapidamente é através da propaganda, ela tenta transmitir mais rapidamente as características de um produto que os consumidores só poderiam adquirir após um determinado tempo de experiência acumulada no consumo do produto.

Este método de informação e persuasão resulta na agregação de valor ao produto. Dessa maneira as empresas tentam associar marcas a produtos de difícil

¹⁴ É aquela que proporciona o menor custo unitário de longo prazo, isto é, o tamanho da planta industrial que permite o aproveitamento de todas as economias de escala. Plantas menores podem, contudo, ser economicamente viáveis, dependendo das condições de concorrência e dos custos de distribuição, que são particularmente elevados no caso da indústria de bebidas.

diferenciação, como no caso da indústria de cervejas. O consumidor que através da propaganda obteve a informação que determinada marca de cerveja é de melhor qualidade, pode ser induzido a consumir determinada marca que pode custar mais caro ou mais barato.

Com referência a informação do parágrafo anterior, FARINA e AZEVEDO (2003, p. 148), afirmam:

Embora esta seja inegavelmente uma fonte de barreira à entrada não desprezível, cabe qualificar a afirmação tendo em conta as diferenças entre os padrões de fixação da preferência do consumidor, que é em última análise o objetivo do esforço de vendas. A experiência recente desse mercado no Brasil tem mostrado claramente, em face da notável evolução das vendas da Schincariol com pequeno esforço publicitário, que, para o chamado 'low end' do espectro de produtos/marcas, a concorrência em preços é decisiva.

A Schincariol mostrou grande capacidade de conquistar mercados, que originariamente pertenciam às empresas líderes, por meio da concorrência em preços. Ao investir no reconhecimento de suas marcas através da propaganda, as pequenas empresas como a Schincariol, podem crescer e tomar nichos de mercado das grandes empresas, em razão do já mencionado nível relativamente baixo de fidelidade dos consumidores pelas marcas de cerveja.

8.3. BARREIRAS À ENTRADA DEVIDO À REDE E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

As empresas formadoras da indústria de bebidas utilizam dois padrões de distribuição dos produtos: o verticalizado, que utiliza a distribuição própria da empresa e o terceirizado, que utiliza distribuição independente. A integração em rede constitui um requisito básico para a operação mais eficaz das empresas.

O padrão verticalizado exige um investimento maior para a construção da rede de distribuição própria. A Kaiser utiliza mais o modelo integrado, enquanto Brahma e Antarctica utilizam grande parte da distribuição de forma terceirizada.

Construir uma rede própria de distribuição, além de ter um custo mais elevado, implica custos de entrada mais altos. Já a distribuição não-integrada é mais viável para as empresas já estabelecidas e minimiza os riscos para o distribuidor.

O acesso de uma nova empresa aos distribuidores pode ser dificultado por contratos que estes mantêm com as grandes empresas já estabelecidas. Todavia, devido à concorrência existente, o acesso de novas empresas aos distribuidores torna-se mais fácil, quanto maior for o conhecimento do produto por parte do consumidor. E além disso a empresa entrante pode contornar o problema de acesso aos distribuidores terceirizados através de promoções, preços mais baixos e margens de lucros menores. O aumento das vendas em embalagens descartáveis (latas e garrafas one-way), a tendência de crescimento dos pontos de venda, principalmente através dos supermercados, tiram a exclusividade de determinadas marcas de bebidas que antes utilizam garrafas retornáveis. Como resultado, ocorreu uma redução de custos e maior acesso do consumidor a marcas mais baratas.

Em resumo, os canais de distribuição existentes que permitem o livre acesso, e não só aqueles que fazem contratos de exclusividade permitem que as barreiras à entrada para novos produtores fiquem menores, permitindo assim, um maior número de marcas no mercado.

Sob este ponto de vista a fusão não trouxe modificação substancial no mercado de cervejas. Alterações na estrutura da indústria de cerveja não afetaram as condições de entrada de novos concorrentes. A aprovação pelo CADE foi cercada de grande expectativa por parte das empresas envolvidas e pelos consumidores, analise do tópico seguinte.

9. A DECISÃO EFETIVADA PELO CADE

Após análises da SEAE e SDE, que sugeriram a venda de uma das três marcas do grupo formado pela Brahma, Antarctica e Skol, a decisão do CADE foi

moderada, visto que se apoiou na existência de rivalidades no mercado de cervejas e das eficiências que poderiam surgir com a fusão. No entanto, para efetivar a fusão, foi necessária que o grupo vendesse a marca Bavária, e uma unidade produtora em boas condições de uso em cada um dos cinco mercados regionais identificados na tabela 11, divididos pela SEAE em:

- **Mercado 1** – Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná;
- **Mercado 2** – São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo;
- **Mercado 3** – Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Distrito Federal, Tocantins e Rondônia;
- **Mercado 4** – Bahia, Alagoas, Sergipe, Pernambuco, Ceará, Paraíba, Rio Grande do Norte, Piauí, Maranhão, Pará e Amapá; e
- **Mercado 5** – Acre, Amazonas e Roraima.

TABELA 11 – MARKET SHARES (FATIAS DE MERCADO) NOS MERCADOS RELEVANTES DE CERVEJA DEFINIDOS PELA SEAE (EM %)

Mercados Relevantes	Brahma	Antarctica	Skol	Total AMBEV
Mercado 1	19,1	23,8	22,2	65,1
Mercado 2	23,8	21,7	28,3	73,8
Mercado 3	19,1	19,6	37,0	75,7
Mercado 4	30,7	42,1	9,0	81,8
Mercado 5	18,4	73,4	0	91,8

FORNE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.

O abastecimento dos bares e restaurantes através de compras nos supermercados aproveitando as promoções, reduziu as barreiras de distribuição, entretanto os distribuidores ainda possuem poder devido as condições de transporte, como os custos e as condições das estradas, fazendo a SEAE dividir o mercado em 5 regiões, mostradas na tabela 11.

Além disso, a AMBEV foi obrigada a compartilhar sua rede de distribuição com o comprador por um período de quatro anos, sendo prorrogável por mais dois anos, e ainda:

1. Disponibilizar em qualquer lugar onde a marca AMBEV estiver presente no país, a rede de distribuidores, assegurando assim a distribuição da marca de cerveja do comprador;
2. Firmar contrato com o comprador, estabelecendo cláusulas que permitam o comprador distribuição de outros produtos que não sejam da AMBEV, igualdade na distribuição de produtos e igualdade nos custos de distribuição incorridos pela AMBEV e pelo comprador;
3. Nos locais em que a distribuição for direta, a AMBEV deverá distribuir por sua própria rede os produtos do comprador referentes ao mercado de cervejas; e
4. Isentar o comprador por um período de quatro anos, do pagamento à AMBEV.

A empresa beneficiária das quatro medidas poderia ser uma empresa nacional ou estrangeira, desde de que não tivesse nenhuma ligação com a AMBEV, associação, participação acionária e uma participação maior do que 5% no mercado brasileiro de cervejas, excluindo assim a Kaiser e a Schincariol de comprar a Bavária.

Um dos pontos mais importantes na decisão foi o compromisso de desempenho, fazendo a AMBEV garantir o nível de emprego e recolocação dos ex-funcionários decorrente da reestruturação produtiva que a empresa vai passar após o processo de fusão.

10. OS PREÇOS NO MERCADO DE CERVEJAS APÓS A DECISÃO DO CADE

A concorrência de preços permaneceu após a fusão, e chegou a ocorrer uma queda da participação de mercado de cervejas da AMBEV através da Brahma e da Antarctica.

“...o preço médio real decresceu rapidamente até setembro de 2000 e manteve-se estável até fevereiro de 2001, com pouquíssima variação sazonal. Em 2001, verifica-se a recuperação dos preços médios reais no mercado de São Paulo,

sem alcançar os níveis pré-fusão.” (FARINA; AZEVEDO, 2003, p. 151)

No entanto, os níveis de preços do refrigerante foram recuperados a partir do início de 2000, cessando momentaneamente a guerra de preços com os refrigerantes mais baratos, como as tubainas ou gasosas.

11. A VENDA DA MARCA BAVÁRIA

A Bavária e mais cinco fábricas foram adquiridas pela empresa canadense Molson, e no contrato realizado entre a AMBEV e a Molson, o valor pago pela compra da Bavária seria de acordo com a recuperação do mercado que a marca conseguisse.

Após a transação, ocorreu uma pequena baixa no nível de concentração no mercado de cervejas, tendo a Kaiser perdido participação e a Schincariol e outras cervejarias menores aumentando sua participação no mercado desde a criação da AMBEV.

Houve uma nova recuperação da Kaiser chegando a 2002 com 16,4% do mercado contra 11,4% da marca Antartica, 21,4% da marca Brahma e 31,8 % da Skol (ISTO É DINHEIRO, 2002, p. 44).

O aumento da participação de outras empresas no mercado de cerveja pode ser em decorrência do aumento de preços realizado pela AMBEV, sendo assim, é importante assinalar o custo importante na redução do nível de participação no mercado de cervejas. A tabela 12 assinala um nível de concentração menor do mercado de cervejas de acordo com o índice CR4¹⁵ e HHI, em relação ao nível registrado em 1998, verificado na tabela 8 da seção 6.1.3.1.

¹⁵ É um índice de concentração que determina a percentagem da indústria correspondente às quatro maiores empresas na indústria, considerando a participação das maiores empresas no total, ou seja, a razão de concentração das maiores empresas em um mercado com um número determinado de empresas.

TABELA 12 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DAS PRINCIPAIS CERVEJARIAS E MARCAS NO MERCADO NACIONAL EM 2001 (EM %)

	Março de 2001
Skol	32,6
Brahma	22,1
Antarctica	15,0
AMBEV	69,9
Kaiser	13,6
Schincariol	8,9
Bavaria (Molson)	3,5
Outros	4,3
CR4	95,8
HHI	5180,9

FONTE: FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). *A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos*. São Paulo: Editora Singular, 2003.

Diante da intensificação na competição no mercado de cervejas, a Molson adquiriu a Kaiser, ampliando sua fatia no mercado brasileiro. No entanto, para o CADE, o interesse da empresa canadense Molson pela Kaiser fez o órgão ajustar o compartilhamento da AMBEV, que teve que ceder a rede de distribuição da Skol e da Brahma em cada um dos mercados relevantes listados na tabela 11, em razão da rede de distribuição ser considerada um fator inibidor da concorrência no setor de cervejas.

As decisões do CADE deixaram a AMBEV em situação difícil, em meio a tantas concessões, a empresa está procurando investir em mercados no exterior, na Argentina, Paraguai e Uruguai.

12. CONCLUSÃO

Na verdade as novas formas de organização e as estratégias adotadas pelos grandes grupos industriais tem como meta aumentar as aplicações financeiras em detrimento das aplicações produtivas. O aumento da lucratividade empurrou esses grupos na direção das fusões e aquisições, tornando os grupos mais fortes financeiramente, valorizando a segurança do investimento.

Nesse sentido, no Brasil em 1999 foi anunciado um dos maiores acordos na história da indústria brasileira de bebidas. A fusão entre a Brahma e a Antarctica representou uma operação gigantesca que prometia unir o prestígio de duas das maiores marcas de cerveja no Brasil.

Executivos de ambas as empresas manifestavam grandes esperanças com a fusão, declarando que economias de escala e sinergias – a soma da empresa fundida resulta em lucros maiores do que os das empresas antes da fusão – seriam os principais resultados da fusão. Apesar da cerveja Antarctica ser a marca mais antiga no mercado brasileiro, ela perdeu espaço para marcas como a Brahma, Skol e Kaiser e para a própria Bavária, lançada pela Antarctica.

O fato é que a empresa resultante da fusão obteve economia de escala, aumento da produtividade, mas ocorreu também redução da mão-de-obra. Com relação a redução da mão-de-obra, o quadro tende a se agravar, com as fusões, que volta e meia são anunciadas.

Em alguns setores, a associação entre duas ou mais empresas brasileiras seria a única alternativa para enfrentar a concorrência das companhias estrangeiras, seja em termos de redução de custos com o ganho de escala, seja com a maior facilidade de obtenção de financiamentos. Existe um processo de consolidação de empresas em alguns setores da economia, especialmente naqueles em que a escala da empresa é essencial para que seja competitiva. Este processo já está claro entre companhias petroquímicas e na indústria de papel e celulose. Outro segmento de

mercado que recentemente passou a discutir sobre possíveis fusões é o das companhias aéreas nacionais, principalmente em razão da perda de passageiros para as companhias estrangeiras e o custo elevado de manutenção das empresas.

Nesse contexto entra o CADE, dentro do novo modelo de controle do Estado, atuando em torno de valores, definindo regras de atuação nas empresas em um mercado basicamente desregulamentado, inibindo concentrações, formação de cartéis para assegurar uma maior competição entre as empresas. A característica do modelo adotado pelo CADE é o de não se prender a regulamentos nem a leis definitivas. O modelo busca analisar os casos, discutir os modelos industriais, fazendo o CADE montar a jurisprudência que pode mudar, dependendo da opinião pública e da evolução da economia.

O novo modelo tem como objetivo a regulação para que os consumidores tenham acesso a produtos mais baratos e de melhor qualidade, evitando a ação de cartéis e conseguindo uma maior competitividade. No entanto, algumas fusões são essenciais para se atingirem os objetivos propostos, se uma empresa é ineficiente, não se pode punir o consumidor.

O market-share passou a ser o objetivo de toda empresa. Algumas empresas líderes chegam até a preferir manter baixas rentabilidades para não sacrificar fatias de mercado ou abrir espaço para outras empresas. Todavia no Brasil, a questão de concentração merece mais cuidados pois as empresas líderes podem subir os preços de seus produtos e baixar a qualidade dos serviços prestados, preocupação do SBDC.

Por outro lado, a globalização cria processos de fusões e aquisições que permitem às empresas brasileiras ganhar escala internacional. E esse aspecto não pode ser ignorado pelos órgãos legisladores brasileiros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, E. L. F. de; LOSEKANN, L. Estratégias de propaganda e marketing. In: KUPFER, D. & HASENCLEVER, L. (Orgs.). **Economia industrial: Fundamentos Teóricos e Práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002.
- AZEVEDO, P. F. de. Entre o bagaço e o suco: a relação entre citricultores e indústria de suco de laranja. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.
- BEAUD, M. **História do capitalismo: de 1500 aos nossos dias**. São Paulo: Editora Brasiliense, 4ª edição, 1994.
- BOUCINHAS, J. F. da C. A absorção como estratégia de crescimento da empresa. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 21-46, set./dez. 1977.
- CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã Editora, 1996.
- CYSNE, R. P.; et al. Demanda por cerveja no Brasil: um estudo econométrico. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.
- DIEGO, M. Crash, 70, encontra Bolsa precavida. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.
- FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. AMBEV: a fusão e seus efeitos no mercado de cervejas. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.
- FRANCO, C. de G.; FRIEDLANDER, D. Megafusão reacende debate sobre monopólio. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.
- MAGALHÃES, F. C. de. Brahma e Antartica fazem megafusão. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.
- PANDOLPHO, H. Uma fusão que prejudica o Brasil. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.
- PEREIRA, E. A.; LAGROTERIA, E.; LEAL, J. P. G. Análise antitruste de fusões em mercados e bens diferenciados: O caso AMBEV. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.
- POCHMANN, M. **O Trabalho sob fogo cruzado**. São Paulo: Editora Contexto, 1999.

POSSAS, M. L. Avaliação de eficiências compensatórias no caso AMBEV. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.

POSSAS, M. L. **Estruturas de mercado em oligopólio**. São Paulo: Editora Hucitec, 1987.

RESENDE, M.; BOFF, H. Concentração industrial. In: KUPFER, D. & HASENCLEVER, L. (Orgs.). **Economia industrial: Fundamentos Teóricos e Práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002.

SALGADO, L. H. O caso Kolynos-Colgate e a introdução da economia antitruste na experiência. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.

SCHYMURA, L. G. Barreiras à entrada: o caso do setor de creme dental brasileiro. In: MATTOS, C. (Org.). **A revolução do antitruste no Brasil: A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2003.

SERRA, J. Ciclos e mudanças estruturais na economia brasileira do pós-guerra. In: BELUZZO, L. G. de M.; COUTINHO R. (Orgs.). **Desenvolvimento capitalista no Brasil: Ensaio sobre a crise**. 3. Ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1984.

SIFFERT FILHO, N.; SILVA, C. S. e. **As Grandes Empresas nos Anos 90: Respostas Estratégicas a um Cenário de Mudanças**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro/eco90_11.pdf> Acesso em: 04 out. 2004.

SILVA, P. P. da. Sindicalistas ameaçam com greves e até desapropriação. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.

SPOSITO, M. Cade exige investimento. In: **CD-ROM FOLHA EDIÇÃO 2000**. São Paulo: Publifolha, 2000.