

RELATÓRIO DA CONSELHEIRA LUCIA HELENA SALGADO E SILVA

PROFERIDO NA 8ª SESSÃO EXTRAORDINÁRIA REALIZADA
EM 18 DE JUNHO DE 1997

1. Da Operação

Companhia Antarctica Paulista Indústria Brasileira de Bebidas e Conexos, sociedade de controle do Grupo Antarctica, com sede em São Paulo, e Anheuser Bush International Inc. - Abii, sociedade norte-americana, fabricante da cerveja Budweiser, juntamente com sua subsidiária Anheuser Bush International Holding Inc. - Abih, submetem à apreciação do CADE ajuste firmado em 16.02.96, mediante Instrumento Particular de Associação e Outras Avenças.

O referido Instrumento trata de compra, pela Anheuser-Bush, de participação acionária nas empresas controladas pela Antarctica, bem como pela participação de ambas no capital social da Budweiser do Brasil Ltda.

As participações acionárias da Cia. Antarctica Paulista nas empresas integrantes do Grupo Antarctica foram transferidas para a Antarctica Empreendimentos e Participações - ANEP, empresa constituída com a finalidade de viabilizar a associação com a Anheuser - Bush, tendo como quotistas únicos a ABIH e a Cia Antarctica Paulista.

Tal associação efetivou-se através de uma participação de 5% da Anheuser-Bush International Inc.- ABII no capital da ANEP, sociedade que recebeu as participações que a Companhia Antarctica Paulista possuía nas empresas controladas integrantes do Grupo, titular dos 95% restantes do capital da nova empresa. Conforme estabelecido nos estatutos, a Anheuser-Bush, nos próximos seis anos, poderá ampliar sua participação até o limite de 29,68%, permanecendo a Antarctica como majoritária, com 70,32%, no mínimo.

Esse Instrumento Particular de Associação e outras Avenças estabeleceu, dentre outras, as seguintes condições:

a) marketing, produção e planejamento. O acesso às melhores práticas consiste em um programa de incorporação de informação e atendimento de pedidos da Antarctica formulados sobre questões específicas nas áreas técnica, comercial e administrativa. Adicione-se que as “melhores práticas” correspondem àquelas que a ABII vem implementando nos EUA e no mundo, nas seguintes áreas:

- planejamento financeiro;
- marketing;
- negociações com atacadistas de cervejas;
- treinamento de pessoal de vendas;
- utilização e manuseio de recipientes não reutilizáveis;
- desenvolvimento de novas marcas de cerveja, incluindo leves, bebidas de malte não alcoólicas e cerveja-gelo (ice beer);
- produção e compra de latas;
- planejamento de produto, administração e logística de estoque.

As partes cooperarão na produção, marketing e venda da cerveja Budweiser no Brasil, através da “joint-venture” Budweiser Brasil Ltda, na qual a Antarctica participa com 49% do capital social e a ABII com os restantes 51%;

b) a ABII obriga-se a cooperar e assistir a Antarctica na introdução e no incremento de suas marcas de cervejas e de refrigerantes no exterior.

As motivações da parceria realizada, segundo as interessadas, dizem respeito, de um lado, à cooperação na produção, no marketing, no uso da marca e na comercialização da cerveja Budweiser no mercado brasileiro e, de outro, à assistência e à cooperação visando a introdução e o incremento de cervejas e de refrigerantes produzidos pela Antarctica no mercado externo.

O contrato firmado entre as partes tem validade inicial de 20 anos “permanecendo em vigor, depois desse período, enquanto a ABIH ou suas afiliadas detiverem as quotas iniciais da ANEP” (fls. 107). Virtualmente o contrato vigora por prazo indeterminado.

2.Das Interessadas

Companhia Antarctica Paulista Indústria Brasileira de Bebidas e Conexos

A empresa foi constituída em 1891, tendo como acionistas 61 pessoas físicas, sendo que em 1944 a Fundação Antônio e Helena Zerrener, Instituição Nacional de Beneficência, tornou-se acionista majoritária, situação que perdura até hoje.

Em 1984 foi constituído o Grupo Antarctica, permanecendo a Companhia Antarctica Paulista na condição de comando junto às demais empresas do Grupo.

A Antarctica, desde 1911, dedica-se às atividades de produção e comércio de cervejas, tendo posteriormente ampliado sua atuação para bebidas em geral, refrigerantes, gelo e gás carbônico.

Ao longo de sua existência, a Antarctica incorporou diversas fábricas de cervejas (Pérôla/RS, Itacolomy/MG, Alterosa/MG etc), notadamente na década de 70, bem como instalou no País 22 unidades produtoras de cervejas e 25 de refrigerantes (18 próprias e 7 franquias).

Atualmente, a empresa promove processo de realocação de seu parque fabril, fechando aquelas unidades que ou não possuem condições de ampliação ou que não permitam alcançar padrões mais elevados de produtividade.

A Antarctica tem adotado uma postura agressiva de investimentos tanto na construção de unidades (Aquiraz/Ce e Joinville/SC) quanto na expansão de fábricas existentes (Jaquariúna/SP, Jacarepaguá/RJ e Ribeirão Preto/SP). Assim, no último triênio, investiu US\$ 750 milhões, sendo US\$ 381 milhões em 1996, estão ainda projetados investimentos da ordem de US\$ 150 milhões/ano para 1997/98.

Os investimentos realizados fizeram com que sua capacidade produtiva crescesse mais de 10 vezes desde 1970 (expansão de 70% no biênio 1996/95), possibilitando à empresa alcançar um volume de mais de 52 milhões de hectolitros/ano. A sua marca principal, a Antarctica Pilsen Chopp, atualmente é a quinta mais comercializada mundialmente.

A linha de cervejas Antarctica possui 18 produtos e mais de 70 tipos de embalagens. A expansão do espectro de marcas ofertadas ao mercado segue 2 linhas de ação. A primeira utiliza a produção e distribuição de marcas de cunho regional, como por exemplo, a Serra Malte e a Bohemia, cervejas tradicionais e tidas como de alta qualidade. A outra consiste no desenvolvimento de novos produtos a partir de laboratório, como foram os casos da Bavária, Antarctica Cristal, da Kronenbier (não-alcólica) e da Polar Export.

Os investimentos em curso e aqueles programados para 1997/99 permitirão à Antarctica alcançar a capacidade instalada de 60 milhões de hectolitros/ano ao final da década, praticamente o dobro do parque que a empresa possuía em 1990.

Com relação à presente operação, a empresa informa que não serão exigidos investimentos na construção de unidades fabris, visto que a produção “será realizada em parceria”. Para tanto, a Anheuser-Bush utilizará a capacidade produtiva disponível da fábrica da Antarctica localizada em Jacarepaguá/RJ. Afirma, ainda, que “todo o processo de produção da Budweiser já foi absorvido pela Antarctica, não existindo no momento, qualquer nova tecnologia a ser incorporada.” (fls. 497). Ademais quanto ao porte e eficiência das plantas em operação, a empresa declarou que, por ocasião da audiência reali-

zada no CADE, que, até 1995, as unidades de menor porte foram mantidas, já que a demanda superava a oferta. A partir de então, a situação alterou-se. Assim, em seu relatório 1996, a Antarctica observa que: “Ainda em 1970, quando se discutia um novo investimento no setor, fábricas de 400.000 hl/ano eram consideradas como padrão em qualquer parte do mundo. Agora, o mínimo para remunerar investimentos é estimado em 2 milhões de hl/ano”. (fls.53 A)

Na área de distribuição, o esforço da empresa tem se concentrado na melhoria da estrutura independente, buscando padronizar o sistema de vendas e entregas, estimulando fusões e outras iniciativas que conduzam a ganhos de escala.

Encontra-se em fase de testes a Rede Antarctica de Informações, cujos componentes físicos, inclusive instalação de fibras óticas, requereu investimentos de US\$ 15 milhões.

Relativamente à penetração da Antarctica no mercado internacional, atualmente a empresa atua em 22 mercados. Está realizando esforço no sentido de penetrar no mercado norte-americano de cervejas importadas, utilizando para tanto a marca Rio Cristal.

Todo o suporte logístico de pré-avaliação do produto, marketing e de distribuição nos EUA tem sido apoiado pela Anheuser-Bush. A propósito, assinala a Antarctica que “O amplo conhecimento da A.B. das características do mercado Norte Americano de cervejas, proporciona a definição das melhores estratégias para introdução da Rio Cristal nesse mercado.” (fls. 496)

Em seu relatório de 1996, a Antarctica assinala que duas tendências do mercado brasileiro na década confirmaram-se e ganharam impulso. A primeira foi a demanda por cervejas enlatadas e a segunda consistiu na segmentação do mercado, ampliando o espaço para novos sabores (bock, light etc) e embalagens requintadas, como por exemplo, os vidros “one way” em formato long neck.

Considerando que a demanda por cervejas enlatadas apresenta-se em grande expansão, já que há uma acentuada preferência do mercado brasileiro por embalagens não retornáveis (estimando-se um salto de 12% da participação das latas na produção global verificada em 1996 para 27% em 1999), a Antarctica examina a possibilidade de instalação de uma fábrica de latas de alumínio no Brasil em parceria com a Metal Container Corporation-MCC, pertencente à Anheuser-Bush, projeto esse que demandaria cerca de 24 meses para entrar em operação.

Nos dois últimos anos as vendas líquidas da Antarctica cresceram 60%. Em 31.12.95, o patrimônio líquido do Grupo, era de US\$ 1,8 bilhão, seu faturamento bruto alcançou US\$ 3,6 bilhões (US\$ 3,4 bilhões em 1996) e o lucro líquido atingiu US\$ 136,5 milhões. Naquele ano o Grupo possuía

15.000 funcionários, 800 distribuidores que abasteciam cerca de 1 milhão de pontos-de-venda.

Em entrevista concedida à Gazeta Mercantil, o Diretor Executivo da Antarctica, Victorio Carlos De Marchi, informou que, dentro de dois anos, pretende reduzir de sete para quatro ou cinco o número de empresas de capital aberto integrantes do Grupo³¹. Esse programa de reestruturação de empresas integrantes do Grupo já havia reduzido de vinte, em 1993, para quinze empresas em 1995.

As principais estratégias de ação da Antarctica, constantes de seu relatório de 1996, são as abaixo relacionadas:

- Fortificar posicionamento jovem da marca e seu reconhecimento como padrão de qualidade - Top of Mind, 42%;
- Obter a liderança de refrigerados com merchandising em território nacional, no período de 18 meses;
- Descentralização da força das marcas em todo o portfólio de cervejas;
- Arrematar o programa de merchandising, que objetiva retomar a liderança em São Paulo, deflagrando intensa campanha de marketing, orçada em US\$ 35 milhões.

Finalmente, para “preparar o Grupo para poder competir no mercado em condições de igualdade com as mais avançadas companhias internacionais do setor” em 1993 a Antarctica lançou o projeto Excelência.

Antarctica Empreendimentos E Participações-Anep

Essa empresa foi constituída em 05.03.96, com um capital social de R\$ 100.000,00. Em 22.04.96 sofreu aumento de capital, passando para R\$ 962.384.977,00. Suas únicas quotistas após o aumento de capital são a Cia. Antarctica Paulista, que possui 95% do total das quotas, e a ABIH que possui o restante das quotas.

Conforme acordado entre as partes, a Cia. Antarctica Paulista será sempre a acionista majoritária da ANEP, detendo uma participação de, no mínimo, 70,32%. A ABIH, por sua vez, poderá aumentar a sua participação no capital da ANEP até o máximo de 29,68%.

31 Gazeta Mercantil de 29.10.96, pág. C-3

Budweiser do Brasil Ltda

Empresa constituída em 02.01.96, tendo como objeto social a comercialização, venda e distribuição da cerveja Budweiser no mercado brasileiro, a contratação de terceiros para a sua fabricação e distribuição, bem como a importação, exportação e o desenvolvimento de qualquer atividade relacionada com as referidas atividades.

Tem como quotistas fundadores a Anheuser-Bush World Trade Ltd e a Anheuser-Bush Latin American Development Corporation, ambas controladas pela ABII.

A empresa foi constituída inicialmente com um capital social de R\$ 485.750,00. Em 22.04.96, esse capital foi elevado para R\$ 15 milhões, oportunidade em que a Cia. Antartica Paulista ingressou na sociedade, subscrevendo 49% do capital.

Anheuser- Bush International Inc.- Abii

Trata-se da maior cervejaria mundial, possui 14 anos de experiência internacional e opera em cerca de 80 países. Em 1994 possuía uma capacidade instalada de 140 milhões de hectolitros/ano, o que representava 9% do mercado mundial.

Detém cerca de 45% do mercado norte-americano de cerveja e as suas duas marcas (BUDWEISER e BUD LIGHT) são as mais vendidas naquele País. Juntamente com a cervejaria Miller possui uma participação de aproximadamente 70% do mercado doméstico norte-americano, cuja produção esta estimada em 237 milhões de hectolitros.

Segundo estudo do BNDES³², a produção da Anheuser-Bush, em 1994, representava mais de duas vezes o total brasileiro e seu faturamento em 1995 foi de US\$ 10,3 bilhões, tendo o lucro líquido alcançado US\$ 886,6 milhões.

A empresa tem adotado como estratégia de penetração em outros mercados a aquisição de participações acionárias em empresas japonesas, mexicanas, argentinas, brasileiras e adquirido o controle de cervejaria inglesa (Courage)³³.

Segundo artigo publicado no Financial Times, “[com] a ambição de fazer pela cerveja Bud o que a Coca-Cola fez pela bebida tipo cola, a Anheuser-Bush mirou o Brasil, México e China como mercados importantes, de crescimento rápido, e a Europa como um mercado maduro com espaço para a

32 Relatório sobre Bebidas - Cerveja (AO1/GESET2).

33 De acordo com artigo pelo Financial Times, transcrito pela Gazeta Mercantil em novembro de 1995.

Bud como um produto premium; suas vendas européias elevaram-se em 40 % no ano passado.”³⁴

No caso brasileiro, a Anheuser-Bush adotou como estratégia de penetração associar-se, minoritariamente, a uma grande cervejaria, tendo inicialmente (1993) mantido entendimentos com a Brahma, que não prosperaram. Anteriormente, a distribuição da Budweiser no Brasil era realizada pelo Grupo Arisco.

A estratégia comercial da Anheuser-Bush para operar no mercado brasileiro é inicialmente concentrar seus esforços de marketing e merchandising no eixo Rio-São Paulo, expandindo-se depois para todo o território nacional. Em 1994 foram vendidos 131.543 hectolitros, volume esse que expandiu-se para 189.494 hectolitros em 1996. Para o ano 2000 a estimativa de vendas alcança 381.593 hectolitros.

A empresa tem como meta atingir 3% do mercado nacional de cerveja, tornando a marca Budweiser a mais vendida no segmento premium do País. Para tanto, no período 1996/2000, deverá gastar US\$ 24,0 milhões em marketing, devendo os investimentos em capital alcançar US\$ 15,41 milhões.

Conforme assinalado pelos diretores da Antarctica, por ocasião de audiência realizada no CADE, em 28.05.97, a ABII fornecerá suas melhores práticas nas área de marketing, produção e planejamento à Antarctica e, também, promoverá o incremento das marcas de cervejas e refrigerantes da Antarctica fora do Brasil.

Com respeito à estratégia adotada pela Anheuser-Bush para penetrar em outros mercados, a revista Exame, de 20.11.96 (fls. 16), em matéria elaborada pelo jornalista Clayton Netz, intitulada “A Budweiser quer ganhar o mundo” assinala que: “O problema para [Anheuser] Bush é que a supremacia advém de sua posição privilegiada nos Estados Unidos, um mercado que representa um quinto do consumo mundial e está estagnado. As vendas externas mal chegam a 5% das receitas totais da AB. Daí a decisão de recuperar o tempo perdido e apostar no mercado global, onde brilha a Heineken. A formação de joint ventures em países como a China, Argentina, Filipinas, Itália, Inglaterra, Espanha e Brasil (com a Antarctica) para a produção local de suas cervejas é um passo nessa direção.”

3.Dos Pareceres

O parecer técnico da SEAE, elaborado em 03.07.96 (fls. 407 a 420), descreve a operação, a motivação das interessadas e caracteriza as empresas envolvidas. Na análise do mercado, fornece informações sobre as característi-

³⁴ idem nota 3.

cas do produto e do processo produtivo. Examina também a estrutura de oferta (capacidade instalada, produção, importação, investimentos realizados) e tece considerações sobre a oferta mundial de cerveja.

Ao examinar a estrutura da demanda, assinala o expressivo crescimento do consumo de cerveja nos últimos dois anos (18% ao ano), a pulverização da demanda (nenhum dos distribuidores é responsável por mais de 3% das vendas) e observa que “o Brasil é considerado um País com enorme potencial mercadológico, tendo em vista o consumo brasileiro de aproximadamente 47 litros per capita/ano, ser muito baixo, se comparado aos países desenvolvidos...”, enquanto nos países desenvolvidos, como por exemplo, os EUA, o mercado apresenta-se estável, ocorrendo quedas de produção na Inglaterra, França, Bélgica e Austrália.

Segundo a SEAE, as barreiras à entrada de novos concorrentes estão concentradas na estruturação de rede de distribuição e no poderio das marcas (fidelidade do consumidor à marca).

No que respeita aos efeitos da operação, considera a SEAE que: “A presente associação não implicará em aumento do grau de concentração ou modificação no processo concorrencial no mercado de cervejas, uma vez que o produto em questão, a cerveja Budweiser importada, apresentou no ano de 1995 a participação de 0,4% no mercado nacional.”

Acrescenta aquela Secretaria que a operação “ademais restabelece o quadro concorrencial do setor, equilibrando as novas associadas aos fabricantes do mesmo porte no mercado brasileiro, como a Kaiser/Heineken e a Brahma/Miller.”

Conclui a SEAE que a operação é passível de aprovação, do ponto de vista econômico.

Da Secretaria de Direito Econômico – SDE

O parecer assinala que a SDE tomou ciência da associação através da imprensa, tendo requisitado informações das interessadas. Estas esclareceram que, até aquele momento, o ato resumia-se a um protocolo de intenções e que, tão logo a operação se efetivasse, seria submetida à apreciação do CADE (fls. 456 a 474).

Assim, em 04.06.96 as interessadas protocolaram na SDE a petição e demais documentos constantes da Resolução nº1/95 do CADE.

O parecer da SDE inicialmente examinou os atos contratuais que formalizaram a associação, tendo caracterizado as empresas participantes da mesma, suas composições acionárias e faturamento.

Ao analisar o mercado, observou que, em decorrência dos investimentos realizados nos últimos anos pelas principais empresas produtoras de cerveja, a oferta apresenta-se superior ao consumo.

É examinada a estrutura do mercado interno, suas perspectivas de crescimento e a estrutura do mercado mundial.

A exemplo da SEAE, a SDE caracteriza a cerveja como o produto relevante tendo em vista o elevado grau de substituíbilidade entre os diversos produtos semelhantes. De igual modo, registra as matérias primas utilizadas em sua produção e descreve como se dá o seu processo produtivo.

O mercado geográfico foi delimitado pela SDE como o nacional em razão da representatividade do custo do frete na composição do preço final do produto, associado à alíquota de 20% estabelecida para o Mercosul.

São relacionadas pela SDE as eficiências alegadas pelas interessadas, como o desenvolvimento tecnológico, o aumento de produtividade, a entrada de divisas, o ingresso da Antarctica em outros mercados e os investimentos programados.

Procuradoria do Cade

A Procuradoria do CADE (fls. 518 a 532), em parecer de nº 157/97, emitido pela Procuradora Karla Margarida M. Santos e ratificado pela Procuradora-Geral, Dra. Marusa Freire, somente nos aspectos que não contrariam as considerações e conclusões de sua nota técnica nº 31/97, manifestou-se pela aprovação do ato, com restrições, ressaltando que o presente ato além de atender os requisitos objetivos contidos no § 3º do art. 54 da Lei 8.884/94, enquadra-se no seu caput, fazendo-se necessário atender às condições previstas no § 1º para ser aprovado pelo CADE.

Note-se que, em seu parecer, a Procuradoria do CADE entendeu que, do ponto de vista jurídico, a operação ora em análise trata, na verdade, em função dos contratos de constituição das associações firmados entre as partes terem se dado de forma independente, de duas operações distintas, quais sejam: associação da ABII com a Antarctica através da ANEP, e, de outro, a associação da Antarctica com a Budweiser do Brasil. Todavia, por integrar as mesmas partes envolvidas e por tratar-se de uma mesma transação, considerou-se que a análise em conjunto dessas operações não traria prejuízo e que a avaliação dos efeitos sobre o mercado relevante afetado deveria considerar a transação como um todo, ainda que tal ressalva devesse ficar clara na decisão deste Plenário.

No entendimento da Procuradora-Geral a associação da Antarctica com ABII em um primeiro momento pode gerar ganhos ao consumidor, já no segundo haveria riscos efetivos e potenciais de danos à concorrência, conside-

rando os acordos firmados em que é concedido o direito à ABII de exercer opção de aumentar sua participação na Antarctica e considerando que, a qualquer tempo, outras cervejas poderão ser objeto de produção, importação e comercialização por parte da associação. De acordo com a Procuradora “Este, aliás, parece ser o objeto da manutenção da “independência” das empresas envolvidas na operação. se de um lado verificam-se condições que asseguram a igualdade de poder decisório, mantendo-se sempre uma reserva para que a empresa estrangeira possa desobrigar-se perante a empresa brasileira, figurando, assim, em uma posição de potencial concorrente, de outro há condições que asseguram eventuais atuações concertadas com o objetivo de fortalecer a associação e estimular a empresa brasileira a não exercer efetivamente concorrência com o seu associado.”

Conclui a Procuradora-Geral que as eficiências apresentadas pelas Requerentes não são suficientes para assegurar as condições previstas no § 1º do art. 54 da Lei 8.884/94, as quais viabilizariam a aprovação do referido ato pelo Colegiado sem restrições. Tal constatação é clara quando se observam as eficiências apresentadas, que se relacionam quase que exclusivamente com o aproveitamento dos canais de distribuição já existentes, o que apenas é compreensível para justificar uma aliança transitória entre empresas. Assim, sugere ao Plenário do CADE que, para aprovar a operação ora em análise, faz-se necessário enquadrá-la dentro dos limites e condições legais, bem como recomenda que “em sua decisão seja declarado, expressamente, que o não cumprimento das providências indicadas na decisão, dentro do prazo nela previsto, implica a constituição de infração à ordem econômica sujeita à multa pelo seu não cumprimento, bem como a multa diária pela continuidade da infração.”

Este é o relatório.