

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: O CASO AMBEV

Marina Corrêa da Fontoura
Nº. de matrícula 9715076

Orientador: José Márcio Camargo

Dezembro de 2000

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: O CASO AMBEV

Marina Corrêa da Fontoura
Nº. de matrícula 9715076

Orientador: José Márcio Camargo

Dezembro de 2000

“Declaro que o presente trabalho é de minha autoria e que não recorri para realizá-lo, a nenhuma forma de ajuda externa, exceto quando autorizado pelo professor tutor”.

“As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade única e exclusiva do autor”

ÍNDICE

CAPÍTULO I) INTRODUÇÃO	4
CAPÍTULO II) CONCEITOS RELEVANTES DA ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL	6
II.1) Economias de Escala e Escopo	6
II.2) Mercados Contestáveis	9
CAPÍTULO III) MERCADO DE CERVEJA NO BRASIL	11
III.1) Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes	15
III.2) Rivalidade das Marcas Existentes	16
CAPÍTULO IV) GANHOS DE PRODUTIVIDADE E EFICIÊNCIA	24
CAPÍTULO V) O IMPACTO SOBRE O EMPREGO	29
CAPÍTULO VI) ANÁLISE DA DECISÃO DO CADE	36
VI.1) A Decisão do CADE	36
VI.2) Análise da Decisão do CADE	38
CAPÍTULO VII) CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	44

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

A aprovação da fusão da Brahma e da Antarctica pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) no final de Março deste ano certamente se tornará um caso clássico da política de defesa de concorrência no Brasil. A AmBev – Companhia de Bebidas da América - resultante da união das duas maiorias cervejarias do país, já nasce como controladora de 70% do mercado nacional, quinta maior empresa de bebidas e terceira maior cervejaria do mundo¹.

Por um lado, aqueles que são contra a fusão alegam que a nova empresa abalará a competitividade no mercado, criando uma estrutura industrial altamente concentrada. Neste caso, os custos seriam evidentes para o consumidor – preços maiores e menor diversidade de produtos – e para o país em geral – redução da produção e do emprego no setor.

No entanto, há uma outra linha favorável à fusão que destaca os benefícios que seriam gerados com o ganho de eficiência e produtividade devido à presença de economias de escala na indústria. De acordo com estimativa da Secretária de Acompanhamento Econômico (SEAE), este ganho chegaria a R\$282 milhões por ano.

Os dois argumentos possuem elementos verdadeiros. A grande questão é se a nova organização do mercado de cerveja permitirá o repasse dos ganhos de eficiência para os consumidores ou se a alta concentração do setor fará com que a AmBev possa agir como formadora de preços. A motivação desta monografia é justamente estudar este caso de forma a avaliar se a decisão tomada pelo CADE foi acertada.

Este trabalho será estruturado da seguinte forma. Além desta introdução, no capítulo II serão abordadas questões da teoria de Organização Industrial mais relevantes para este caso, tais como as noções de economias de escala e mercados contestáveis. No capítulo III serão analisadas as características do mercado de cerveja no Brasil. Dentre estas se destacam a fidelidade dos consumidores à marca e importância da propaganda, possibilidade de entrada de novos concorrentes e rivalidade entre as empresas instaladas. O capítulo IV tratará dos ganhos de eficiência como consequência da fusão enquanto que o capítulo V analisará a questão do emprego. O capítulo VI avaliará a decisão do CADE de permitir a formação da AmBev tendo como base a teoria e análise desenvolvida. O capítulo VII conterá as conclusões desta monografia.

¹ Nota à imprensa “Antarctica e Brahma se unem para criar – AmBev: Uma Multinacional no Setor de

CAPÍTULO II – CONCEITOS RELEVANTES DA ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL

Neste capítulo serão desenvolvidos os conceitos microeconômicos mais relevantes para entender o que está por trás da discussão da fusão da Brahma e da Antarctica e seus efeitos sobre a estrutura da indústria de cerveja. Tais formalizações servirão de embasamento teórico para a análise do caso da AmBev.

II.1 - ECONOMIAS DE ESCALA E ESCOPO

De uma maneira geral, pode-se dizer que economias de escala existem quando o custo unitário de um produto decresce à medida que o volume produzido por período aumenta. Já as economias de escopo são caracterizadas pela presença de externalidades positivas entre diferentes linhas de produto, de forma que o custo de produção conjunta dos bens é menor do que separadamente.

Uma possível explicação para a presença de economias de escala em certas indústrias é que um nível mais elevado de produção permite ao uso de técnicas mais eficientes, que trabalhadores sejam mais especializados e que o custo fixo possa ser diluído por um número maior de unidades de produto.

Por outro lado, empresas com diferentes ramos de atuação podem conseguir economias de escopo se compartilharem linhas de produção, gerência, marketing e utilização da rede de serviço, vendas e distribuição entre outros. O compartilhamento de atividades também pode transpor a barreira de limitação do tamanho do mercado, no caso do insumo dos diferentes produtos forem os mesmos. Assim, economias de escopo podem estar presentes em quase toda função de um negócio.

Normalmente, economias de escala estão associadas à presença de um custo fixo alto que pode então ser diluído pelo número de unidades produzidas. Veja a seguir uma formulação² para estes conceitos.

Suponha uma firma produzindo um único bem x . A função de custo total de q unidades (por hipótese duas vezes diferenciável) é:

$$C(q) = \begin{cases} F + \int C'(x)dx & \text{para } q > 0 \\ 0 & \text{caso contrário} \end{cases}$$

onde F = custo fixo de produção.

Neste caso, os custos marginais são estritamente decrescentes se $C''(q) < 0$ para todo q . Já os custos médios são decrescentes se:

$$0 < q_1 < q_2 \Rightarrow C(q_2) / q_2 < C(q_1) / q_1 \Rightarrow d/dq (C(q)/q) < 0$$

Se há a presença de economias de escala os custos médios devem ser decrescentes à medida que a quantidade produzida aumenta. Como pode ser visto a seguir, custos

² Estas formalizações são baseadas em Tirole (1988).

marginais estritamente decrescentes garantem que os custos médios são estritamente decrescentes:

$$d/dq (C(q)/q) < 0 \Rightarrow d/dq (F/q) + d/dq (\int C'(x)dx /q) < 0$$

Se o custo marginal é estritamente decrescente, $C'(q) < C'(x)$ para todo $x \in (0, q)$. Neste caso, $C'(q) - \int C'(x)dx /q < 0$ e os custos médios são também estritamente decrescentes e pode-se dizer que há economias de escala.

Agora para ilustrar a situação de economias de escopo, suponha uma firma que produz dois bens distintos. Sejam \mathbf{q} o vetor de produção $\mathbf{q} = (q_1, q_2)$ para os 2 bens e $\mathbf{q}^1, \mathbf{q}^2, \dots, \mathbf{q}^n$ denotam n destes vetores. A função de custos C é estritamente subaditiva se:

$$\sum C(\mathbf{q}_i) > C(\sum \mathbf{q}_i), \text{ para todo } \mathbf{q} \text{ tal que } \sum \mathbf{q}_i \neq 0.$$

Subaditividade implica em um menor custo de produzir os diversos produtos juntos do que separadamente, representando exatamente as economias de escopo. Neste caso de dois produtos, tem-se:

$$C(q_1, 0) + C(0, q_2) > C(q_1, q_2)$$

Um exemplo claro desta situação está no transporte aéreo de passageiros e de carga. Grande parte dos custos destas atividades está relacionada a por a aeronave no ar e sempre há espaço para frete de carga independente do número de passageiros à bordo. Desta forma, uma firma que ofereça ambos os serviços terá uma vantagem de custo sobre uma firma especializada em apenas uma das atividades.

II.2 – MERCADOS CONTESTÁVEIS

Em um mercado contestável, a mera ameaça de entrada de um novo concorrente afeta a forma como as firmas estabelecidas no mercado se comportam. Por exemplo, uma indústria altamente concentrada pode vir a se comportar mais competitivamente se as barreiras à entrada são fracas, de forma que haja sempre a ameaça de que novas firmas entrem na indústria permitindo que estas contestem a posição dominante das firmas instaladas.

Em um mercado contestável, qualquer configuração de equilíbrio da indústria deve ser sustentável. Uma configuração é sustentável se a quantidade demandada é igual à quantidade ofertada pelas atuais firmas no mercado e nenhuma entrante pode lucrar, tomando como dado o preço das firmas estabelecidas.

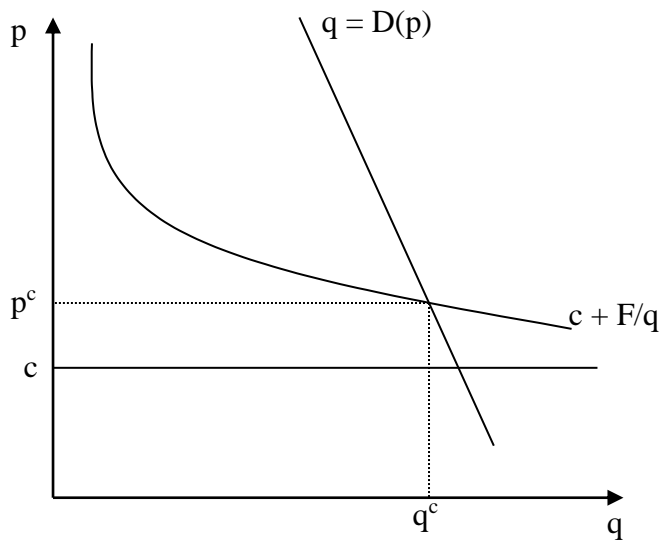
De acordo com Tirole (1988), segue-se uma formalização do conceito no caso de um único produto. Considere uma firma com retornos crescentes de tecnologia e custo marginal constante c :

$$C(q) = F + cq$$

Seja Π^m o lucro de monopólio sem levar em consideração o custo fixo, isto é:

$$\Pi^m = \max_q \{ [P(q) - c]q \}$$

Assuma que um monopólio é viável: $\Pi^m > F$. O gráfico a seguir demonstra o único equilíbrio sustentável nesta indústria.



Há uma única firma na indústria, produzindo (p^c, q^c) . Neste equilíbrio, a curva de custo médio intercepta a demanda e $\Pi^m = F$. Para ver que este é o único equilíbrio sustentável, note o que acontece nas outras alternativas. Se uma firma cobrar $p < p^c$, terá prejuízo já que o preço é menor que o custo médio. Por outro lado, se for cobrado $p > p^c$, este equilíbrio não será sustentável pois uma nova firma pode entrar (se as barreiras à entrada forem baixas), abaixar o preço do mercado e ainda assim ter um lucro não negativo.

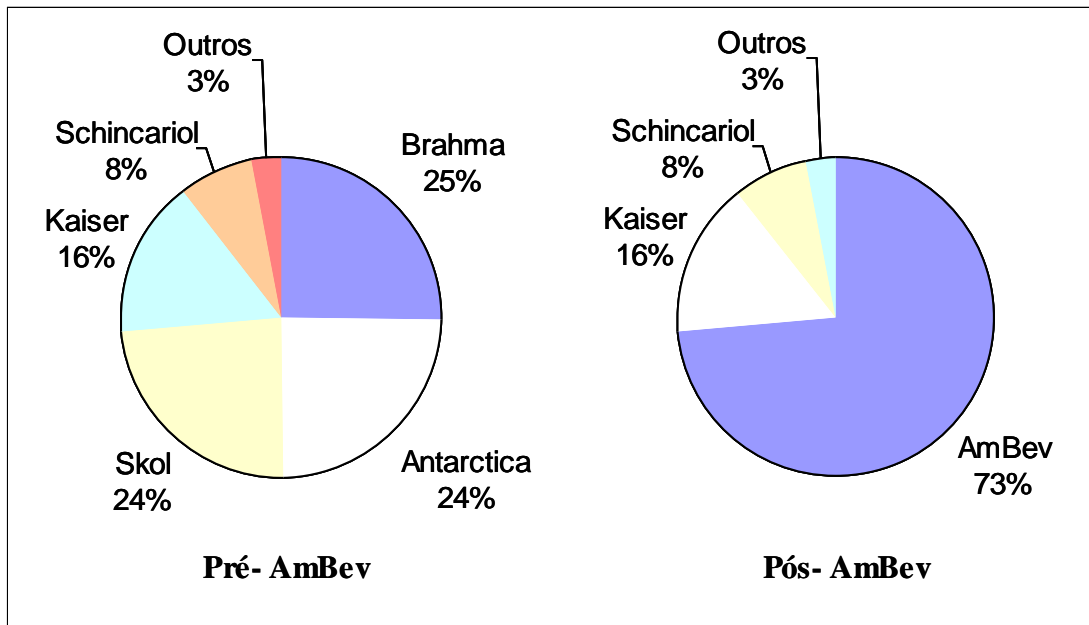
Deste exemplo pode se tirar conclusões a respeito da teoria de mercados contestáveis. Apesar de haver uma só firma na indústria, ela tem lucro zero e o custo médio prevalece na determinação do preço. Portanto, apenas a ameaça de entrada de uma nova firma pode levar o monopolista a agir de forma mais competitiva e não exercer seu poder de mercado.

CAPÍTULO III – O MERCADO DE CERVEJA NO BRASIL

Em 1998, a produção de cerveja no Brasil foi de 8,2 bilhões de litros. O mercado brasileiro é o quarto maior do mundo no setor. Nos últimos anos a indústria vem crescendo significativamente – cerca de 7% ao ano entre 1980 e 1998. Porém, apesar desta posição privilegiada do país, o consumo per capita de cerveja no Brasil ainda é baixo quando comparado aos demais países (ocupa a 16ª posição). Assim, há enorme potencial de crescimento para o mercado no futuro.

Há no Brasil basicamente quatro grandes marcas de cerveja: a Brahma, a Antarctica, a Skol e a Kaiser. Nos últimos anos a Schincariol vem crescendo sua participação no mercado. A AmBev é detentora de três destas principais marcas – Brahma e Antarctica e Skol – possuindo mais de 70% do mercado. O gráfico a seguir ilustra a parcela de mercado antes e depois da criação da AmBev:

GRÁFICO 3.1- PARTICIPAÇÕES NO MERCADO DE CERVEJA PRÉ E PÓS-AMBEV

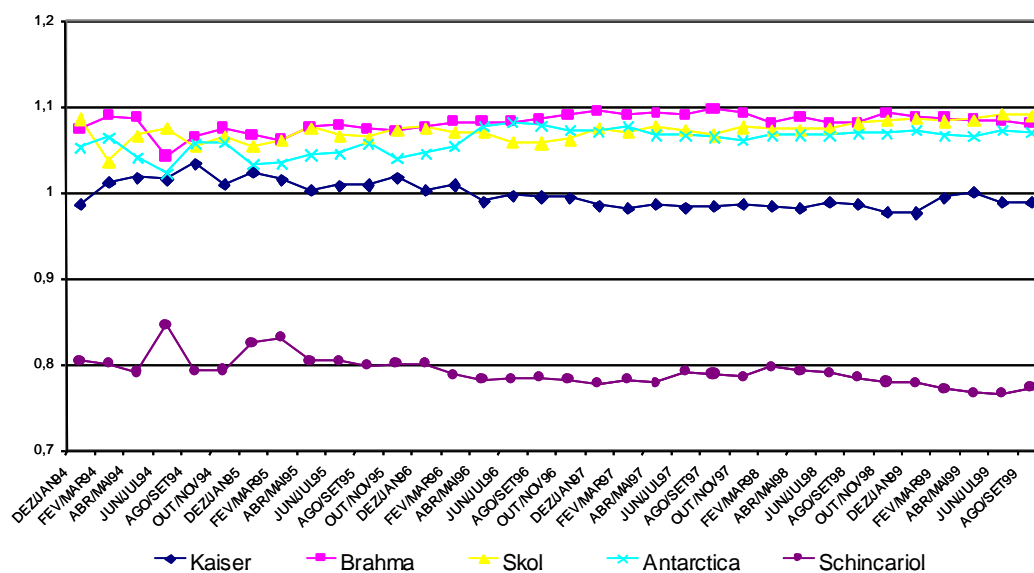


A dinâmica do mercado de cervejas na última década tem sido bastante marcada pelo nível de investimento realizado pelas empresas. Primeiro, a grande expansão do consumo como consequência do aumento de renda per capita pós Plano Real levou às indústrias a operarem com uma alta utilização da capacidade instalada, gerando necessidade de investimentos no sentido de atender à crescente demanda. Segundo, a maior abertura econômica do país tornou as importações uma ameaça mais assustadora e a desvalorização do Real no início de 1999 elevou parte dos custos de produção de cerveja. Como consequência deste ambiente mais competitivo, a margem de lucro das empresas vem se reduzindo e assim os investimentos no sentido de aumentar a produtividade tornaram-se um elemento chave para manutenção da competitividade das empresas.

A evolução das fatias de mercado das principais cervejarias do país ao longo desta última década comprova este fato. A Brahma – detentora das marcas Brahma e Skol dentre outras - manteve-se como líder de mercado, com aproximadamente 50% de

participação. A marca Brahma perdeu participação saindo de 38% em 1990 para 25% em 1998, mas a Skol foi a empresa que mais ganhou mercado saindo de 12% para alcançar 24% no final da década. A empresa realizou pesados investimentos buscando modernizar e ampliar suas fábricas, ajustar e treinar sua mão-de-obra e consolidar sua atuação em áreas onde era mais fraca. Por outro lado, a Antarctica – que engloba as marcas Antarctica e Bavária (desde 1996) dentre outras - viu a sua fatia do mercado cair de 38% no início da década para 24% hoje. Certamente, isto se deveu a sua menor agilidade no sentido de ajustar a produtividade de suas fábricas e o pessoal e a sua política comercial com um foco menos definido. Correndo por fora, tanto a Kaiser como a Schincariol cresceram expressivamente nesta década como consequência de suas políticas de preços mais baixos (ver gráfico 3.2). A primeira cresceu de 9% para 16% enquanto que a segunda saiu de uma posição inexpressiva para abocanhar 7% do mercado.

GRÁFICO 3.2- PREÇOS RELATIVOS DAS MARCAS



As forças que determinam a estrutura competitiva na indústria de cerveja são a ameaça de entrada de novos concorrentes e a rivalidade das marcas estabelecidas. Este capítulo visa estudar cuidadosamente a estrutura industrial no Brasil levando em consideração estes fatores.

III.1 – AMEAÇA DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES

III.1.1 – Fatores Determinantes da Ameaça de Entrada

Como foi visto pela teoria dos mercados contestáveis, uma mera ameaça à entrada pode ter um efeito no comportamento de mercado das firmas já instaladas. No entanto, para analisar se a ameaça à entrada é efetiva deve-se levar em conta a questão temporal e qualitativa. A entrada deve ser viável em um período de tempo relativamente curto para garantir sua influência no poder de mercado das firmas já instaladas hoje. Tendo como base jurisprudências passadas nos Estados Unidos, o prazo limite considerado para uma entrada efetiva é de dois anos. Por outro, há o fator qualitativo. É necessário que a firma entrante seja capaz de restabelecer a oferta do produto a preços e quantidades competitivos, de forma a abalar o poder de mercado das incumbentes.

A ameaça de entrada de novos concorrentes em uma indústria depende basicamente das barreiras existentes à entrada e da conduta que se espera das firmas instaladas em retaliação a um novo concorrente.

De acordo com Michael Porter em seu livro “*Competitive Strategy*” há seis fontes principais de barreiras à entrada³: economias de escala, vantagens de custo absolutas, diferenciação do produto, acesso a canais de distribuição, necessidades de investimento de capital e custos de mudança.

Se há economias de escala na indústria, a nova firma deve entrar no mercado já em larga escala para não ter uma desvantagem de custos em relação as já estabelecidas. Além disso, se a empresa entra em operação em uma escala que a torne custo-eficiente, pode haver um reflexo de queda no preço de equilíbrio de tal forma que este deixe de ser lucrativo. Um tipo comum de barreira à entrada exercida pela presença de economias de escala diz respeito a indústrias que são mais eficientes quando verticalmente integradas. A integração vertical refere-se a produção interna de bens que podem ser comprados de outras empresas. Se a maioria dos concorrentes estiver integrada, a nova entrante pode enfrentar a falta de um insumo ou custos mais altos de produção caso não comece suas operações de forma integrada.

As empresas instaladas podem também possuir vantagens de custo independentes da economia de escala que sejam difíceis de serem eliminadas. Por exemplo, podem deter tecnologia superior de produção ou uma tecnologia patenteada do produto. Além disso, por terem se estabelecido primeiro, podem ter fechado contratos mais vantajosos ou de exclusividade com fornecedores ou possuírem uma localização mais favorável. Uma outra vantagem crítica e fundamental é a da experiência.

³ Michael Porter (1986)

Em inúmeras atividades se observa que os custos médios decrescem à medida que é acumulada experiência no negócio. Este ganho pode ser atribuído ao aprimoramento de técnicas por funcionários e às técnicas melhores e mais especializadas que podem ser desenvolvidas depois que a empresa conhece o processo produtivo. A experiência também pode reduzir os custos de marketing e distribuição. No entanto, a experiência só consiste em uma maior barreira à entrada se é exclusiva. Muitas vezes, uma empresa iniciante pode adquirir a eficiência da experiência através da contratação de funcionário de empresas estabelecidas ou de uma equipe de consultores.

Uma outra grande barreira à entrada de novas firmas em uma indústria pode ser criada pela diferenciação de produtos. Produtos podem ser diferenciados devido a diversos elementos tais como canais de distribuição abrangentes e eficientes, qualidade reconhecidamente superior e serviços melhores de garantia após a venda. Muitas empresas dentro do mercado normalmente possuem sua marca vinculada a alguma destas características o que gera um sentimento de fidelidade por parte dos consumidores. De forma a vencer esta afinidade do consumidor por marcas já conhecidas, firmas entrantes necessitam despender enormes quantias com propaganda e formação da imagem do novo produto, o que pode se tornar um impedimento para novos concorrentes em uma indústria.

O acesso a canais de distribuição pode criar uma outra barreira à entrada. As concorrentes estabelecidas já possuem contratos com redes de distribuição (muitas vezes de exclusividade) e é necessário que as iniciantes ofereçam vantagens para que estas aceitem veicular o novo produto. Por exemplo, tais vantagens incluem acesso à mercadoria por preços mais baixos e dinheiro para sua propaganda na rede. Desta

forma, quanto mais restritos, disputados e exclusivos forem os canais de distribuição, maiores serão as dificuldades de inserção de uma nova marca no mercado.

Quanto maiores forem os requerimentos iniciais de investimento para o estabelecimento da empresa, maiores são as barreiras à entrada. O nível de risco do investimento necessário pode ser outro agravante. No caso de alto risco, mesmo que seja possível captar recursos no mercado de capitais, o retorno exigido por investidores será muito acima do de mercado o que pode tornar inviável o financiamento. Atividades que exigem grandes gastos em bens intangíveis tais como publicidade e pesquisa e desenvolvimento são especialmente arriscadas pois no caso de uma entrada mal sucedida o capital investido é irrecuperável.

O último fator determinante dos limites à entrada de novas empresas em uma indústria é a presença de custos associados à mudança de marca de produto. Assim, é necessário que o produto do novo concorrente adicione mais valor ao consumidor do que os custos que este incorre na mudança. O novo bem pode gerar valor para o comprador seja na forma de melhoria de desempenho ou redução dos custos gerais de produção. Esta barreira à entrada é especialmente relevante no caso do produto em questão ser o insumo de um outro processo produtivo. Muitas vezes as linhas de produção são especializadas para um certo insumo, de forma que a mudança exige gastos para a adaptação operacional.

Além das barreiras à entrada descritas acima, um outro fator relevante para determinar o grau de ameaça de novas marcas é o grau de retaliação por parte das empresas estabelecidas a uma tentativa de entrada no mercado.

III.1.2 – Fatores Relevantes ao Mercado de Cerveja no Brasil

Pode-se considerar como as principais barreiras à entrada no mercado de cerveja a formação de canais de distribuição e de uma marca. A presença de economias de escala e o nível de investimentos necessário para o estabelecimento de um novo produto e em propaganda e marketing são outros entraves menores.

É bastante evidente a presença de economias de escala na indústria de cerveja. Como comprovação, basta lembrar que o principal argumento usado para justificar a fusão da Brahma e da Antarctica é a eficiência que seria gerada pelos ganhos de escala. Um maior detalhamento da forma como a economia de escala pode ser auferida no caso da indústria da cerveja será explicada no capítulo IV dedicado aos benefícios gerados pela criação da AmBev. Porém desde já se pode incluir este elemento como uma forte barreira à entrada na indústria.

O volume de investimento necessário lançar uma nova marca e o tempo que tal operação levaria certamente consiste em outro importante limite à ameaça de novos concorrentes. O investimento inicial para a inserção de um produto no mercado inclui, dentre outras coisas, a construção de plantas, montagem da fábrica, organização de um sistema de distribuição e a produção e o lançamento do bem no mercado. Este processo, além de longo, certamente é muito custoso.

De acordo com informações dadas pela AmBev, o custo de instalar uma fábrica com produção de 3.000.000 de hectolitros chega a R\$180 milhões. Uma fábrica deste tamanho não é capaz de influenciar o comportamento concorrencial da indústria, dado

que tal volume representa menos de 1% do mercado brasileiro de cerveja. Apesar deste valor divulgado ser muitas vezes superior ao considerado por cortes americanas como altas barreiras à entrada, não representa um entrave à entrada das grandes cervejarias mundiais.

É interessante destacar qual parcela dos requerimentos iniciais de investimento são custos irrecuperáveis (*sunk costs*). Como o próprio nome diz, tais custos não são recuperáveis caso a empresa decida sair do negócio, seja devido ao grau de especificidade de uso do capital ou por serem em bens intangíveis. Esta definição torna evidente o alto grau de risco associado a estes custos. No caso da cerveja, destacam-se os gastos na fixação da marca (propaganda e *marketing*) e da distribuição.

As despesas com publicidade das quatro maiores cervejarias do país são elevadas. Os gastos expressivos (chegando a 5% do faturamento), como mostra a tabela 1, demonstram a importância da fixação da marca para tal indústria.

QUADRO 3.1- GASTOS EM PROPAGANDA (R\$1.000)

	Antarctica	Brahma	Skol	Kaiser⁴
1994	R\$ 18.117 ²	R\$ 43.024	R\$ 11.854	R\$ 21.987 ⁵
1995	R\$ 32.999	R\$ 49.429	R\$ 18.646	R\$ 76.438
1996	R\$ 45.307	R\$ 48.755	R\$ 18.477	R\$ 107.447
1997	R\$ 48.182	R\$ 70.282	R\$ 22.820	R\$ 114.110
1998	R\$ 63.808	R\$ 64.225	R\$ 18.796	R\$ 100.493
1999	R\$ 47.990 ³	R\$ 40.144 ³	R\$ 23.017 ³	R\$ 24.005 ⁶

1. ¹ Dados fornecidos pelas empresas./² Dados a partir de junho./³ Dados até julho./⁴ Informações prestadas em US\$ e convertidas para R\$ pela taxa de venda no fim do período (mensal), US\$ comercial./⁵ Dados a partir de julho./⁶ Dados até abril.

Os gastos com publicidade e marketing constituem claramente um esforço para diferenciação de produtos e para mudar a preferência dos consumidores. Através da propaganda, procura-se criar no consumidor a idéia de que uma determinada marca tem mais qualidade em relação a outras marcas de cerveja. Empresas estabelecidas têm sua marca identificada e desenvolvem um sentimento de lealdade em seus clientes. No caso da cerveja, é inequívoca a existência de um certo grau de fidelidade à marca. Com isso, o mercado tem na propaganda e *marketing* um atributo, que, ademais, significa uma barreira à entrada de novos concorrentes.

Devido às grandes dimensões do país e a dispersão dos canais de venda, a formação de uma rede de distribuição do produto pode consistir em um grande entrave à entrada de novos concorrentes. Uma empresa pode distribuir seu produto através da montagem de uma rede própria (verticalização) ou através da terceirização. Cabe destacar a segmentação dos canais de venda de cerveja: auto-serviço (supermercado), tradicional (padarias e mercearias) e bar (bares, lanchonetes e casas noturnas). Normalmente, a distribuição para o canal de auto-serviços é feita diretamente por cada empresa (devido ao seu grande volume) enquanto que se utiliza a distribuição terceirizada exclusiva no caso dos canais bar e tradicional. De acordo com dados AC Nielsen, os canais bar e tradicional representam 74,48% do volume de cerveja comercializado no país.

Como é possível notar, a principal forma de distribuição de produtos é através da distribuição terceirizada e exclusiva. De acordo com o parecer da Secretaria de Direito Econômico (SDE) no caso AmBev, “o esquema de distribuição em tela traz uma série

de benefícios para o produtor, como, por exemplo, não incorrer em ônus decorrentes do aumento do número de estabelecimentos próprios encarregados da venda de cervejas, diminuição do risco associado à exploração comercial de determinadas localidades, redução de encargos trabalhistas, menores despesas com treinamento de pessoal para distribuição, dentre outras vantagens, tudo isso sem perder a capacidade de determinar que a distribuição será realizada da forma que julgar mais conveniente”⁴.

Apesar de todo o ganho de eficiência que o contrato exclusivo gera, este pode se tornar mais uma limitação para potenciais entrantes. Os canais de distribuição se tornam mais restritos, disputados e exclusivos de forma que maiores serão as dificuldades de inserção de uma nova marca no mercado. Paralelamente a isso, como as distribuidoras são de certa forma subordinadas economicamente às cervejarias, sendo obrigadas a aceitar cláusulas estabelecidas por estas, não podem ser vista como uma frente de ataque ao poder de mercado da AmBev.

Pode-se concluir que as barreiras à entrada no mercado de cerveja são altas. No entanto, a grande mudança verificada nas participações de mercado das marcas ao longo da última década indica que o mercado é contestável, desde que tais barreiras sejam reduzidas. Por exemplo, a Kaiser cresceu muito nos últimos anos pois conta com uma marca já conhecida e teve acesso a canais de distribuição abrangentes ao compartilhar parte da sua rede de distribuição com a Coca-Cola.

⁴ Parecer do SDE, Ato de concentração nº 08012.005846/99-12. Pág. 71

III.2 – RIVALIDADE DAS MARCAS EXISTENTES

A AmBev já nasce como detentora de 73% do mercado nacional de cerveja. Não há dúvida que a operação tornará o mercado altamente concentrado. No entanto, do ponto de vista social o maior problema não é exatamente o grau de concentração do mercado, mas a capacidade da nova empresa de exercer seu poder de mercado, cobrando preços mais altos do consumidor.

Segundo a teoria econômica o poder de mercado de uma firma depende inversamente da elasticidade da sua demanda, isto é, da sensibilidade das quantidades demandadas a variações no preço. Quanto maior o número de firmas no mercado, menor será o poder de uma firma determinar seu preço unilateralmente. Similarmente, quanto maior a rivalidade existente na interação das concorrentes, menor será a capacidade de uma firma de cobrar um preço alto. Dada a maior concentração do mercado resultante da fusão, torna-se indispensável entender a rivalidade das marcas no mercado e como esta será afetada.

Neste contexto, é importante estudar qual o grau de substituição entre as marcas AmBev e não –AmBev. Uma das maiores alegações daqueles contrários à fusão é de que tanto a Kaiser como a Schincariol não são substitutos diretos das marcas AmBev. Se isto é verdade, a AmBev teria grandes incentivos a aumentar o preço da Brahma, por exemplo, já que toda a demanda perdida se deslocaria para Antartica ou Skol e a empresa como um todo sairia lucrando. Diferentes estudos econométricos foram realizados com o intuito de estimar o grau de substituição das marcas, através da análise das elasticidades cruzadas. Devido à dificuldade de conseguir dados confiáveis para

todas regiões do Brasil, os resultados encontrados não são satisfatórios, mas todos eles indicam que tais marcas fazem parte do mesmo mercado relevante e que há uma substituição pelo menos parcial entre as marcas AmBev e não-AmBev, o que limitaria o poder da nova empresa.

Uma medida da rivalidade da indústria é a “extensão das mudanças em participação no mercado ou posição no ranking das firmas. Um aspecto marcante da competição no mercado de cervejas brasileiro é a grande rivalidade existente entre a Antarctica e Brahma, que se alternam na posição de líderes desse mercado”²⁵. É inegável que a fusão das duas empresas reduzirá a rivalidade no mercado. No entanto, a migração dos consumidores entre as diferentes marcas verificadas na última década pode ser vista como um indício da alta elasticidade da demanda que as firmas enfrentam. Como foi demonstrado, a Kaiser e a Schincariol foram duas das marcas que mais cresceram graças às suas políticas de preço mais baixo.

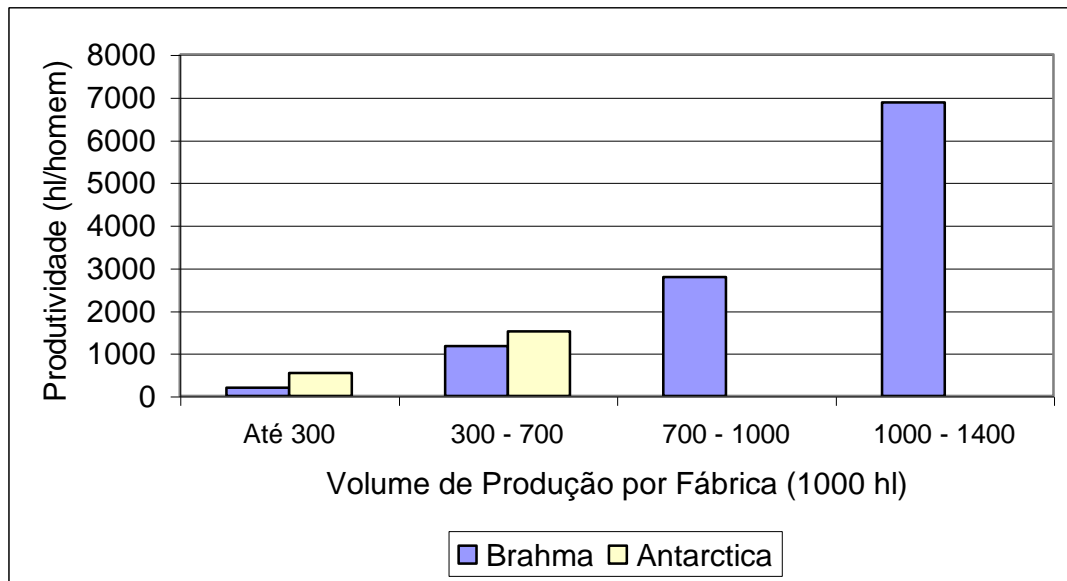
Novamente cabe destacar a importância da fixação da marca neste setor, que se dá através de propaganda e marketing. As cervejarias fazem elevados investimentos voltados para a fixação da imagem de uma determinada marca junto aos consumidores. Isto aponta para uma intensa rivalidade no setor que certamente será afetada com a união das três marcas de maior aceitação.

Conclui-se que a operação gerará bastante prejuízo a rivalidade das marcas, mas no entanto o poder de mercado da AmBev já é ao menos parcialmente contestável pelos competidores efetivos e que se os entraves à entrada de novas empresas forem reduzidos haverá a ameaça de competidores potenciais.

CAPÍTULO IV – GANHOS DE PRODUTIVIDADE E EFICIÊNCIA

A tecnologia de produção de cervejas apresenta grandes economias de escala. Fábricas com maior nível de produção em geral possuem uma produtividade mais elevada. O gráfico abaixo demonstra a produtividade por trabalhador nas fábricas da Brahma e da Antarctica de acordo com o volume de produção.

⁵ Ato de Concentração nº 83/96 entre Antarctica e Anheuser-Bush.

GRÁFICO 4.1 – PRODUTIVIDADE VS VOLUME DE PRODUÇÃO

Fonte: Antarctica e Brahma

O gráfico confirma a presença de significativas economias de escala no setor. Enquanto que o volume de produção é triplicado entre a primeira e a última categoria, o aumento nos níveis de produtividade alcança a ordem de dez vezes. Por outro lado, pelo gráfico pode-se observar a diferença no padrão de tamanho das fábricas entre as duas cervejarias.

Em grande parte devido a esta diferença no tamanho das fábricas, a produtividade média alcançada pelas fábricas da Brahma é muito mais elevada. Em 1998, a Brahma produziu 40.675.745 hectolitros de cerveja com 6.399 trabalhadores alocados diretamente para a produção, resultando em uma produtividade média de 6.341 hl/trabalhador. Por outro lado, a Antarctica produziu 20.375.753 hectolitros empregando 6.152 trabalhadores, com uma produtividade média de 3.312 hl/trabalhador. Assim, a média das duas empresas é 4.827 hl/trabalhador.

Certamente uma dos maiores ganhos potenciais gerados pela fusão será o de eficiência produtiva. Fábricas menores e com tecnologia obsoletas poderão ser desativadas e a produção se concentrará de forma mais eficiente em fabricas maiores e mais produtivas. Esta diferença de produtividade entre as duas empresas poderá com o tempo ser reduzida e a AmBev certamente será uma empresa mais forte do que as duas que a formaram.

Além do aumento da eficiência produtiva, um estudo realizado pela AmBev demonstra todas as áreas em que poderão ser realizadas sinergias. Há principalmente cinco áreas de interesse: industrial, administrativo-financeira, de distribuição, de suprimentos e comercial. A fusão das duas empresas não é indispensável para realizar alguns destes potenciais ganhos, já que as empresas poderiam buscá-los por esforço interno individualmente. No entanto, todos estes ganhos são listados aqui, pois se considera que a fusão certamente serve como elemento acelerador.

Na área industrial, conforme já demonstrado aqui, estariam os maiores ganhos potenciais. Haveria melhor alocação dos recursos das empresas com redução dos custos fixos através do fechamento de fábricas menores e menos eficientes e da transferência de melhores práticas. Além disso, haveria espaço para redução dos custos variáveis de produção através da redução dos custos com embalagens PET e com gás carbônico (CO₂). Enquanto que a Brahma produz internamente suas embalagens PET e possui capacidade ociosa, a Antarctica compra suas embalagens de fornecedores. Logo, parte desta capacidade ociosa poderia ser deslocada para atender às necessidades da Antarctica. No caso do CO₂ este ganho é menos evidente, pois atualmente nenhuma

das empresas usa internamente o gás resultante de sua linha de produção e assim não há garantias de que investirão na tecnologia necessária após a fusão.

Na área administrativa, o ganho mais evidente é o gerado pela unificação das administrações das duas empresas. Haverá grande redução de custos com a eliminação da duplicidade de altos cargos administrativos. Haveria também redução dos gastos com informática já que o sistema de uma das companhias poderia ser eliminado. Além disso, será possível a implantação de melhores práticas de gestão de uma empresa para a outra. Cabe ressaltar que este processo não é rápido e nem fácil, e inclusive há inúmeros casos de insucesso na tentativa de transferência de práticas gerenciais devido às diferenças culturais das empresas. Com relação à área financeira, uma possível renegociação da dívida da Antarctica pode gerar economias levando em consideração que as taxas para financiamento obtidas pela Brahma no mercado financeiro são menores que as da Antarctica.

Há eficiências a serem geradas na área de distribuição. No entanto, tais ganhos serão realizados pela rede de distribuição terceirizada e não pelas empresas propriamente em questão. Estes ganhos de eficiência também são limitados pela cláusula que impede a unificação das frotas de distribuição mesmo após a fusão. Assim, os maiores ganhos deverão ocorrer com a redução do custo de puxada e com a implantação de programas de produtividade na rede de distribuidores da Antarctica. O custo de puxada significa custo de retirada dos produtos das fábricas. A possibilidade de produção de todas as marcas de cerveja da AmBev em qualquer das fábricas reduzirá as distâncias percorridas pelos distribuidores, reduzindo o custo de frete.

Na área de suprimentos certamente haverá uma transferência de poder de barganha para a AmBev. A empresa terá maior poder de negociação com seus fornecedores e poderão realizar os ganhos advindos da maior escala de operação. Como resultado as empresas poderão negociar preços mais baixos e alinhar os preços de matérias-primas e insumos.

Finalmente, na área comercial os possíveis ganhos gerados pela fusão estão ligados à redução de custos pela unificação das diretorias regionais e no corte de uma das equipes de reposição dos supermercados.

Diferentes metodologias foram utilizadas na tentativa de quantificar o valor de tais ganhos. Os valores encontrados foram bastante diversos. Por exemplo, de acordo com estimativa da Secretária de Acompanhamento Econômico (SEAE) chegaria a R\$282 milhões/ano, de acordo com a Secretária de Direito Econômico (SDE) seria da ordem de R\$373 milhões/ano e por último as estimativas da Trevisan apontam ganhos de R\$504 milhões/ano. Apesar das estimativas serem bastante amplas e diversas, é inegável que os ganhos potenciais são elevados.

CAPÍTULO V – O IMPACTO SOBRE OS EMPREGOS ⁶

Conforme foi visto no capítulo IV, a fusão da Brahma e da Antarctica gerará aumentos de eficiência e produtividade. No curto prazo, é inquestionável o efeito imediato de queda no nível de empregos no setor na medida em que as empresas buscarão realizar os ganhos de sinergia possíveis. No entanto, uma parcela de tais ganhos serão repassados ao consumidor na forma de preços mais baixos devido ao ambiente de concorrência gerado pela existência de outras firmas nacionais e pela possibilidade de importação. As concorrentes também deverão seguir tal estratégia e

⁶Este capítulo apresenta as principais conclusões do relatório da Tendências Consultoria Integrada: “Impactos da criação da AmBev sobre o emprego no mercado de bebidas”

abaixar seus preços como forma de manter sua competitividade. Assim, em um prazo mais longo, os menores preços levarão ao aumento do mercado consumidor seguido por uma expansão da produção e emprego no setor. A figura abaixo demonstra este processo.

De acordo com a análise da consultoria Tendências, segue um sumário dos principais resultados de um estudo econométrico realizado para estimar o efeito da criação da AmBev sobre o nível de empregos no setor cervejeiro no curto e no longo prazo. Como pode ser visto no esquema acima, o impacto da criação da AmBev dependerá de variáveis difíceis de serem determinadas *a priori* tais como os ganhos de produtividade realizados, o repasse de tais ganhos ao preço que o consumidor paga e a reação de outros competidores a tal estratégia. Para isso algumas hipóteses serão realizadas ou será feito um estudo de sensibilidade para diferentes possibilidades, tendo como base a experiência passada.

O efeito de curto prazo de redução do emprego é diretamente vinculado aos ganhos de produtividade gerados pela fusão. Espera-se que depois que os ganhos de sinergia sejam realizados, um menor número de trabalhadores seja capaz de produzir a mesma quantidade de cerveja em relação a antes. Como forma de estimativa para tal impacto, pode-se olhar a produtividade média (em hl/homem) de cada empresa pré-fusão, em 1998. Neste ano, conforme citado anteriormente, a produtividade média da Brahma foi

de 6.341 hl/trabalhador enquanto que a da a Antartica foi de 3.312 hl/trabalhador. Assim, a média das duas empresas é 4.827 hl/trabalhador. Para efeito de cálculo neste estudo será considerado que a Brahma manterá sua produtividade pré-fusão enquanto que a Antartica aumentará sua produtividade em alguma porcentagem de forma a se aproximar dos níveis da Brahma. Um caso particular, por exemplo, seria a Antartica aumentar sua produtividade em 46% de forma a alcançar a produtividade média das duas empresas pré-fusão de 4.827 hl/trabalhador.

Os efeitos de longo prazo sobre o emprego no setor cervejeiro dependem diretamente do grau de repasse dos ganhos de produtividade ao preço. Quanto maior for tal repasse, menor será o preço cobrado pela AmBev e maior será a expansão do mercado consumidor, da produção e do emprego no setor. Historicamente, como pode ser visto na tabela a seguir as duas empresas repassaram entre 13% e 55% de seus ganhos de produtividade ao preço durante o período 1996-1998. Assim, para efeito de cálculo será considerado que este percentual variará entre 10% e 60%, com o caso médio sendo de aproximadamente 35%. Cabe destacar que o grau de repasse aos preços depende muito da estrutura de mercado. Desta forma, empresas atuando em mercados onde a concorrência não é muito forte, tendem a repassar uma parcela menor dos ganhos de produtividade ao preço.

QUADRO 5.1 – PRODUTIVIDADE (HL/TRABALHADOR), PREÇO MÉDIO (US\$) E PERCENTUAL DE REPASSE AO PREÇO

Ano	Antarctica			Brahma		
	Produtividade	Preço Médio	% Repasse	Produtividade	Preço Médio	% Repasse

1996	1.973	2,27		4.223	2,29	
1997	2.706	2,16	13%	4.557	2,19	55%
1998	3.238	1,93	54%	6.253	2,04	18%

Fonte: Nielsen

O elo para o aumento do emprego no setor está no fato de que o mercado consumidor irá reagir à queda do preço aumentando a quantidade consumida de cerveja. Para quantificar este efeito é necessário olhar a elasticidade-preço da demanda por cerveja, isto é, a sensibilidade da demanda a variações no preço. Tendo como base os dados da Nielsen e do IBGE e os resultados de regressões econométricas apresentados no relatório da consultoria Tendências, a elasticidade-preço da demanda é estimada em $-0,84$. Isto significa que uma redução no preço de 1% leva a um aumento da quantidade demandada em 0,84%.

Além disso, outra variável que influencia o efeito da fusão sobre os empregos é a reação dos concorrentes à queda no preço dos produtos AmBev. Como hipótese básica irá se assumir que as outras empresas irão reduzir seus preços exatamente na mesma proporção que a AmBev com o intuito de manter sua competitividade e não perder uma parcela do mercado consumidor. Para efeito de cálculo, neste estudo será considerada apenas a reação da Kaiser, maior concorrente da Brahma e Antarctica no mercado nacional. No ano de 1998, sua produtividade média foi de 6.670 hl/trabalhador com a produção de 13.120.000 hectolitros de cerveja e alocando 1.967 trabalhadores.

Assim, com base nas hipóteses postuladas é possível calcular o desemprego líquido que a fusão gerará no longo prazo. Nas duas próximas páginas seguem dois quadros. O primeiro quadro é explanatório do modelo utilizado para calcular o impacto. O segundo

quadro sumariza os resultados encontrados para diferentes valores de ganhos de produtividade e repasse de tais ganhos ao preço, já considerando o efeito sobre os concorrentes.

QUADRO 5.2 – EFEITO SOBRE EMPREGOS

Suponha:

Tempo: $t = 0 \rightarrow$ antes da fusão

$t = 1 \rightarrow$ após a fusão no curto prazo

$t = 2 \rightarrow$ após a fusão no longo prazo

Em $t = 0$: Produção = P_0

Funcionários = F_0

Produtividade = $P_0 / F_0 = p_0$

Parcela de aumento da produtividade pós-fusão = a ($0 < a < 1$)

Parcela de repasse aos preços = r ($0 < r < 1$)

Elasticidade da demanda = ε ($0 < |\varepsilon| = 0,84 < 1$)

Novo Nível de Emprego:

A) Na AmBev

• Em $t = 1 \rightarrow$ Produção constante; Nova produtividade = $p_0 (1 + a)$

$$F_1 = \frac{P_0}{p_0 (1 + a)} = \frac{F_0}{(1 + a)} < F_0 \quad (\text{redução no emprego no CP})$$

• Em $t = 2 \rightarrow$ Nova produção (em resposta a \downarrow preço); Nova Produtividade

Queda no Preço = $a * r$

Aumento no consumo/produção = $a * r * \varepsilon$

$$F_2 = \frac{P_0 (1 + a * r * \varepsilon)}{p_0 (1 + a)} = \frac{F_0 (1 + a * r * \varepsilon)}{(1 + a)} > F_1 \quad (\text{aumento do emprego em relação ao CP})$$

\Rightarrow Efeito Líquido sobre o emprego na AmBev

$$F_2 - F_0 = \frac{F_0 (1 + a * r * \varepsilon)}{(1 + a)} - F_0 < 0 \quad \text{já que } (1 + a * r * \varepsilon) < (1 + a)$$

QUADRO 5.3 – DESEMPREGO LÍQUIDO GERADO PELA FUSÃO

Parâmetro de Repasse aos Preços (r)	Produtividade (a)						
	10%	20%	30%	35%	40%	50%	60%
10%	496	432	369	337	305	242	178
20%	906	787	668	608	549	429	310
30%	1251	1082	913	829	744	575	407
40%	1544	1330	1116	1010	903	689	475
46%	1699	1461	1222	1102	983	744	505
50%	1796	1541	1286	1159	1031	776	521
60%	2014	1721	1428	1282	1135	842	549
70%	2205	1876	1548	1384	1219	891	562
80%	2372	2010	1649	1468	1287	925	563
90%	2521	2127	1734	1537	1340	947	553
100%	2652	2229	1805	1593	1381	958	534

Fonte: Tendências

O quadro de resultados mostra que, por exemplo, se o ganho de produtividade da Antártica pós-fusão for 46% (o necessário para que sua produtividade alcance a

produtividade média das duas empresas pré-fusão) e 35% deste ganho for repassado na forma de preços mais baixos aos consumidores, o desemprego líquido será de 1.102 trabalhadores. Este número é relativamente pequeno considerando a magnitude das empresas hoje. Cabe ressaltar que neste estudo considera-se que as redes de distribuição da Brahma e Antarctica continuarão separadas, o que de fato foi uma cláusula para a aceitação da fusão.

É importante destacar que a tendência de melhora na produtividade e redução no emprego no setor já se verifica há algum tempo e não seria consequência apenas da criação da AmBev. A estabilização e o maior grau de abertura da economia tornam indispensável o investimento como forma de manter a competitividade e conquistar parcelas do mercado consumidor crescente.

Conforme salientado anteriormente, a evolução histórica das participações de mercado das principais cervejarias do país comprova que o nível de investimento tem sido um elemento chave na determinação da dinâmica do setor. Por exemplo, na última década a Brahma investiu pesado para tornar suas plantas mais modernas e seus empregados mais qualificados enquanto que a Antarctica adotou uma política de investimentos menos acelerada. Como resultado, a Brahma conseguiu manter sua participação no mercado e a Antarctica viu a sua fatia do mercado cair ao longo da década. Torna-se evidente que é exagerado atribuir à fusão toda diminuição do emprego que acontecerá em curto prazo no setor.

O objetivo deste capítulo foi de buscar quantificar o impacto da AmBev sobre os empregos. A análise mostrou que apesar dos indiscutíveis efeitos de redução do

emprego, outros fatores devem ser levados em consideração além dos efeitos mais perversos no curto prazo.

CAPÍTULO VI – ANÁLISE DA DECISÃO DO CADE

VI.1 – A DECISÃO DO CADE

Após de nove meses de análise do caso AmBev, o CADE deu o seu parecer em Abril de 2000. Foi aprovada a união das duas maiores cervejarias brasileiras, no entanto algumas restrições foram feitas. Segue aqui um resumo das principais restrições⁷:

1. Viabilização de entrada de nova empresa, no prazo de oito meses a partir de Abril de 2000, através das seguintes determinações:

- Alienação da marca Bavaria, bem como a transferência dos contratos de fornecimento e distribuição relacionados a esta marca;

⁷ Ata da 161ª Sessão Ordinária - Ato de Concentração nº 08012.005846/99-12

- Alienação de uma unidade fabril para a produção de cerveja, localizada em cada uma das regiões do território nacional: uma fábrica na Região Sul, localizada em Getúlio Vargas-RS, com capacidade instalada de 607 mil hl, de propriedade da Antarctica; uma fábrica na Região Sudeste, em Ribeirão Preto-SP, com capacidade instalada de 2.400 mil hl, de propriedade da Antarctica; uma fábrica na Região Centro Oeste, localizada em Cuiabá-MT, com capacidade de 700 mil hl, de propriedade da Brahma; uma fábrica na Região Nordeste, localizada em Salvador-BA, com capacidade instalada de 2.900 mil hl, de propriedade da Brahma; e uma fábrica na Região Norte, localizada em Manaus-AM, com capacidade instalada de 487 mil hl, de propriedade da Brahma;

- As fábricas a serem alienadas para a produção de cervejas deverão se apresentar nas seguintes condições: perfeito estado de conservação e funcionamento (físicas, elétricas, hidráulicas, maquinários e equipamentos); capacidade instalada em condições de competir, em relação ao abastecimento, no mercado regional onde esteja localizado; atualização tecnológica satisfatória; disponibilização, já existente, de linhas de produção de garrafas retornáveis; e disponibilização de mão-de-obra necessária ao funcionamento;

- A AmBev deverá compartilhar sua rede de distribuição com o comprador, em todas as regiões do País, durante o prazo de quatro anos, prorrogável por mais dois anos, devendo: i) disponibilizar rede de distribuidores, de forma a assegurar plenamente a distribuição da(s) marca(s) de cerveja do comprador, em quaisquer pontos de venda no território nacional onde a AmBev estiver presente, assegurando igualdade de condições; ii) em locais onde houver distribuição direta, deverá a AmBev distribuir, pela sua rede própria, os produtos do comprador referentes ao mercado de cervejas; e iii) dispensar o

comprador, expressamente, do pagamento da comissão de distribuição a AmBev, nos primeiros quatro anos;

2. A AmBev deverá providenciar oferta pública das unidades fabris de cerveja que pretender desativar nos próximos quatro anos. Poderão participar novos entrantes ou concorrentes, devendo ser incluídos entre os pretendentes as associações e/ou cooperativas de empregados;

3. A AmBev deverá se comprometer a manter o nível de emprego, sendo que as dispensas associadas à reestruturação empresarial devem vir acompanhadas de programas de recolocação e retreinamento, os quais deverão ser supervisionados pelo Ministério do Trabalho e Emprego.

4. A AmBev deverá compartilhar sua distribuição para cinco empresas cervejeiras, pelo prazo de quatro anos, uma em cada uma das regiões, com participação não superior a 5% em cada região, mediante leilão, para aquela que oferecer o maior pagamento de comissão, o que deverá ser implementado em oito meses.

5. A AmBev fica proibida de impor exclusividade. Os pontos de venda estão desobrigados a se restringir à venda de determinado produto ou marca, em razão da disponibilização de maquinários, equipamentos e outros produtos de merchandising, exceto quando os investimentos e benfeitorias forem equivalentes a uma participação preponderante na formação dos ativos do ponto de venda.

VI.1 – ANÁLISE DA DECISÃO DO CADE

Conforme foi demonstrado ao logo deste estudo, a formação da AmBev gera custos e benefícios para a sociedade. Esta sessão busca analisar se a decisão do CADE foi eficaz no sentido de suavizar os custos e ao mesmo tempo permitindo a realização dos benefícios.

No lado dos benefícios, há enormes ganhos de sinergia a serem realizados – segundo estimativas, no mínimo R\$282 milhões por ano – e o incremento na eficiência produtiva da indústria doméstica que a deixará em melhores condições para competir com os outros produtores mundiais. Ao mesmo tempo, existe o apelo um tanto quanto nacionalista de que o país poderá ter sua primeira “multinacional verde amarela”, já que a AmBev nasce como grande também em porte mundial sendo a terceira maior no setor cervejeiro, atrás somente da americana Anheuser-Busch e da alemã Heineken.

No lado dos custos há o prejuízo à dinâmica concorrencial do mercado nacional. Haverá a eliminação de um forte concorrente e a criação de uma estrutura de mercado altamente concentrada onde só uma empresa será detentora de 73% do volume de vendas. Isto se torna ainda mais preocupante se consideradas as altas barreiras à entrada na indústria cervejeira e a grande rivalidade existente entre as marcas que se unirão. Com isso, há o risco de que os ganhos de eficiência gerados pela fusão não sejam necessariamente repassados ao consumidor final. Além disso, há os efeitos de restrição das possibilidades de escolha do consumidor e queda do nível de emprego no setor.

Certamente a decisão do CADE foi eficiente no sentido de permitir que os ganhos potenciais sejam realizados – uma vez que foi acatado pedido de fusão da Brahma e da

Antarctica. Resta saber se as medidas tomadas pelo CADE permitirão a criação de um ambiente competitivo de forma que produtos mais baratos e melhores cheguem ao consumidor final.

Primeiramente, trataremos da questão da perda de um forte concorrente e da concentração do mercado. O CADE se pronunciou com relação a isso através das medidas 1 e 4 da lista exposta no item VI.2. Será a viabilização da entrada de um novo concorrente efetiva? De acordo com as determinações do CADE, haverá a alienação da marca Bavária já relativamente conhecida dos consumidores e detentora de 6,8% do mercado nacional em 1998. A AmBev terá ainda que compartilhar sua rede de distribuição por pelo menos quatro anos sem pagamento de comissões (prorrogáveis a seis). Além disso, deverá vender cinco de suas fábricas, uma em cada região do país, que somadas possuem uma capacidade instalada para a produção de 710 milhões de litros de cerveja (9% do consumo atual) e que devem estar em plenas condições para a produção imediata. Paralelamente a isso, a medida 4 de oferta da distribuição da AmBev ao mercado em cada uma das cinco regiões para companhias que detenham menos de 5% do mercado deve fortalecer o crescimento de algumas outras marcas regionais.

Pelo estudo realizado aqui as maiores barreiras à entrada de novas firmas na indústria são o acesso a redes de distribuição e o importante papel da marca durante a decisão de consumo. Pelo menos teoricamente, estas barreiras serão diminuídas com as determinações do CADE. Seria bom que o CADE tivesse incluído uma medida adicional obrigando a AmBev a manter os gastos com propaganda e marketing da Bavária enquanto esta não fosse vendida. Concluindo, é impossível que a dinâmica

concorrencial do mercado não seja prejudicada com a fusão, porém tais medidas têm todas as condições de tornar o mercado mais contestável através de redução das barreiras à entrada.

Com relação à questão da restrição à possibilidade de escolha do consumidor, o CADE determinou a desobrigação da exclusividade no ponto de venda (medida 5). Neste sentido, pode ser verdade que a fusão leve de fato ao aumento das possibilidades de escolha do consumidor, mesmo que o número de marcas disponíveis no mercado se reduza. Uma prática muito comum das cervejarias é fornecer equipamentos e maquinários aos bares em troca de exclusividade de venda. Assim, o consumidor final, por mais competitivo que fosse o mercado, muitas vezes não tinha possibilidade de revelar suas preferências. Novamente, deve-se destacar que teoricamente esta tendência há de se reverter com a esta medida.

Finalmente, com relação ao problema da redução do emprego e produção no setor, foram tomadas as medidas 2 e 3. Uma medida específica que fábricas só podem ser fechadas depois de terem sido expostas a oferta pública, isto é, por mais que seja desejo da AmBev, não haverá redução da produção e de empregos em fábricas menores a não ser que nenhuma outra empresa se interesse por adquiri-las. A outra determina que qualquer funcionário que venha a ser despedido devido à reestruturação interna será submetido a retreinamento e recolocação, de forma que o problema seja minimizado.

Assim, pode-se dizer que as medidas do CADE buscam de fato ao aproveitamento das eficiências geradas pela fusão e à garantia de que tais eficiências sejam repassadas ao consumidor com a tentativa de recuperar o ambiente competitivo

no setor. Ao mesmo tempo há o intuito em resolver o problema do emprego e de restrição de escolha do consumidor.

CAPÍTULO VII - CONCLUSÃO

A fusão da Brahma com a Antarctica tem provocado diversos debates quanto a seu efeito sobre a concorrência no setor cervejeiro. Esta monografia analisou a decisão tomada pelo CADE de permitir a concentração no setor com a criação da AmBev. Ao longo deste estudo, diversos aspectos foram analisados, dentre eles a questão da contestabilidade do mercado, sua estrutura concorrencial, os ganhos de eficiência e o efeito sobre empregos.

De acordo com a teoria dos mercados contestáveis, apenas a ameaça de entrada de novos concorrentes é suficiente para levar uma empresa com poder de monopólio a adotar preços mais competitivos. A evolução das participações de mercado das empresas de cerveja nos últimos anos tem mostrado que o mercado brasileiro de cerveja é contestável. No entanto, há grandes barreiras à entrada de novos concorrentes,

notadamente a dificuldade de distribuição do produto devido às dimensões do país e o papel de relevância exercido pela marca.

É indiscutível que enormes ganhos de eficiência serão gerados pela fusão devido à presença de economias de escala na indústria. Dado este quadro, o papel do Estado (isto é, do CADE) é o de permitir o aproveitamento do ganho de eficiência e garantir que este seja repassado ao consumidor final. Assim, o CADE deve reduzir as barreiras à entrada de forma a tornar o mercado mais contestável e evitar que a AmBev exerça seu poder de mercado.

Como foi visto no capítulo VI, neste sentido a decisão do CADE foi bastante acertada. Foi permitida a fusão, mas com restrições. Primeiro, a AmBev deve vender a Bavária, uma marca relativamente conhecida do consumidor e a nova concorrente tem direito a compartilhar a rede distribuição da AmBev por quatro anos. Isto é, foi viabilizada a entrada de um novo concorrente para contestar o poder de mercado da AmBev. Por outro lado, buscou-se minimizar os maiores efeitos sobre emprego no curto prazo com programas de recolocação e retreinamento da mão-de-obra dispensada e garantir maiores opções de escolha ao consumidor ao proibir a exclusividade do ponto de venda.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- 1 – Baumol, W., J. Panzar, e R. Willig. 1982. *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*. New York: Harcourt Brace Jovanovich
- 2 – Stiglitz, J., e F. Mathewson. 1986. *New Developments in the Analysis of Market Structure*. Cambridge, Mass. MIT
- 3 – Tirole, J. 1988. *The Theory of Industrial Organization*. Cambridge, Mass: MIT
- 4 – Porter, M. . *Competitive Advantage*. 1986. Free Press.
- 5 - Camargo, J., F. Silveira e D. de Pasqual. 1999. *Impactos da Criação da AmBev sobre o Emprego no Mercado de Bebidas*. Relatório da Tendências Consultorias Integradas.
- 6 – Parecer da Secretaria de Acompanhamento Econômico (SEAE). Ato de Concentração nº 08012.005846/99-12.
- 7 – Parecer da Secretaria de Defesa Econômica (SDE). Ato de concentração nº 08012.005846/99-12.

8 – Parecer do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). Ato de concentração nº 08012.005846/99-12.