



**Ministério da Justiça - MJ**

**Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE**

SEPN 515 Conjunto D, Lote 4 Ed. Carlos Taurisano, 4º andar - Bairro Asa Norte, Brasília/DF, CEP 70770-504

Telefone: (61) 3221-8409 - www.cade.gov.br

## **NOTA TÉCNICA PÚBLICA Nº 18/2018/DEE/CADE**

**Referência:** Ato de Concentração nº 08700.000166/2018-88

**Requerentes:** Brink's Segurança e Transporte de Valores Ltda., Rodoban Segurança e Transporte de Valores Ltda., Rodoban Serviços e Sistemas de Segurança Ltda. e Rodoban Transportes Terrestres e Aéreos Ltda.

**Ementa:** Ato de Concentração referente à aquisição pela Brink's do grupo Rodoban. Avaliação do aumento da probabilidade de coordenação no mercado de transporte de valores para o estado de Minas Gerais (MG).

**Versão:** Pública.

### **1. Escopo da nota**

O Ato de Concentração (AC) em análise consiste na aquisição, pela Brink's Segurança e Transporte de Valores Ltda. (doravante denominada apenas por "Brink's"), de 100% das ações da Rodoban Segurança e Transporte de Valores Ltda., da Rodoban Serviços e Sistemas de Segurança Ltda.; e Rodoban Transportes Terrestres e Aéreos Ltda. (doravante denominadas apenas por "Rodoban").

As empresas atuam ofertando serviços de vigilância e segurança patrimonial; monitoramento e circuito fechado de TV (CFTV), transporte e custódia de valores (TV), dentre outros. A Brink's atua na maior parte dos estados brasileiros, enquanto a Rodoban atua em Minas Gerais (MG), São Paulo (SP), Rio de Janeiro (RJ) e Goiás (GO). Nesses estados, há sobreposição com a atuação da Brink's.

Apesar de essa sobreposição de serviços ocorrer em diversos estados, identificou-se que o serviço de transporte e custódia de valores ofertado em MG carecia de análise mais acurada e detalhada. No próprio formulário de notificação do processo em tela, verificou-se que, apesar de operar nos quatro estados supramencionados, a Rodoban possuía maior participação de mercado em TV em MG, constituindo um concorrente menor nos outros três estados (SP, RJ e GO). Já a Brink's possuía menor participação de TV em MG e maior participação nesses outros estados. Para os outros serviços, as participações apresentadas não levantaram preocupação por parte deste DEE.

No decorrer da instrução, clientes alegaram, que haveria probabilidade de coordenação nesse mercado. Assim, esta nota técnica analisa se existem indícios de que o presente AC aumente a probabilidade de ocorrência de efeitos coordenados no serviço de TV em MG.

Para isso, as seguintes etapas de análise são realizadas. A seção 2 apresenta alguns indicadores do mercado analisado. A seção 3 examina as características desse mercado que poderiam favorecer a ocorrência de coordenação. Foram analisadas informações disponíveis nos ofícios presentes no processo

que ajudam a determinar se o referido mercado possui maior possibilidade de coordenação, tais como o grau de similaridade do produto de TV, o papel do preço, os principais fatores de diferenciação de serviços/produtos desse mercado, similaridades decorrentes da forma de produção e, finalmente, o poder de barganha dos clientes. A seção 4 avalia se, tendo em vista as características de mercado observadas na seção anterior, a operação em análise conseguiria elevar os riscos de coordenação. Por fim, a quinta seção mostra a conclusão desta nota.

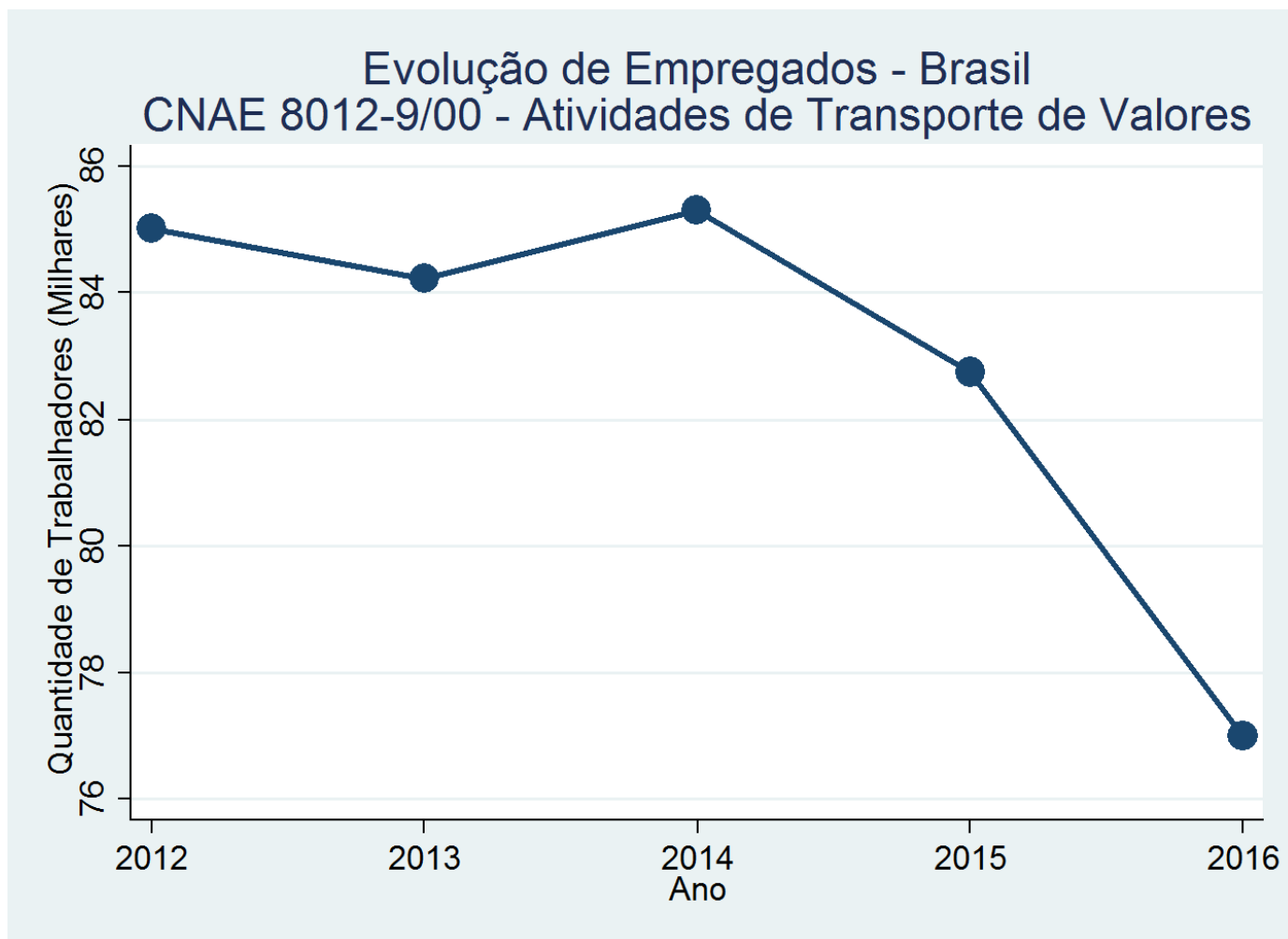
## **2. O mercado de transporte e custódia de valores (TV)**

É possível segmentar os ofertantes de TV em dois grupos de empresas: o primeiro consiste em firmas de maior porte e que atuam em diversos estados com representativa participação de mercado no Brasil como um todo. Nesse segmento, enquadram-se, por exemplo, o Grupo Protege, a Prosegur e a própria Brink's. O segundo grupo, por sua vez, é composto de empresas menores, com atuação limitada a poucos estados, mas podendo possuir elevada participação localizada, em estados específicos. Descreve-se aqui, como exemplo, a situação em MG, onde a Fidelys atua no estado com menor participação em um mercado liderado pela Rodoban.

Ademais, há graus de diferenciação entre os clientes, que podem ser divididos também em dois grupos: o primeiro, composto por empresas financeiras com elevado poder de barganha para negociar com as empresas de segurança. Incluem-se aqui os grandes bancos, que são os maiores clientes de TV. **[ACESSO RESTRITO AO CADE E REQUERENTE]**. O segundo grupo de clientes é constituído por varejistas, que demandam menos TV e são mais pulverizados comparativamente às instituições financeiras.

Uma vez identificado o perfil das empresas e clientes, é adequado descrever como esse mercado se comportou nos últimos cinco anos. Utilizando dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), obtemos a quantidade de empregos formais do setor de transporte de valores no Brasil, conforme descrito na Figura 1 a seguir. Os dados de 2016 da RAIS são os últimos disponíveis até o presente momento.

**Figura 1: Evolução no número de empregados Brasil do setor de transporte de valores**

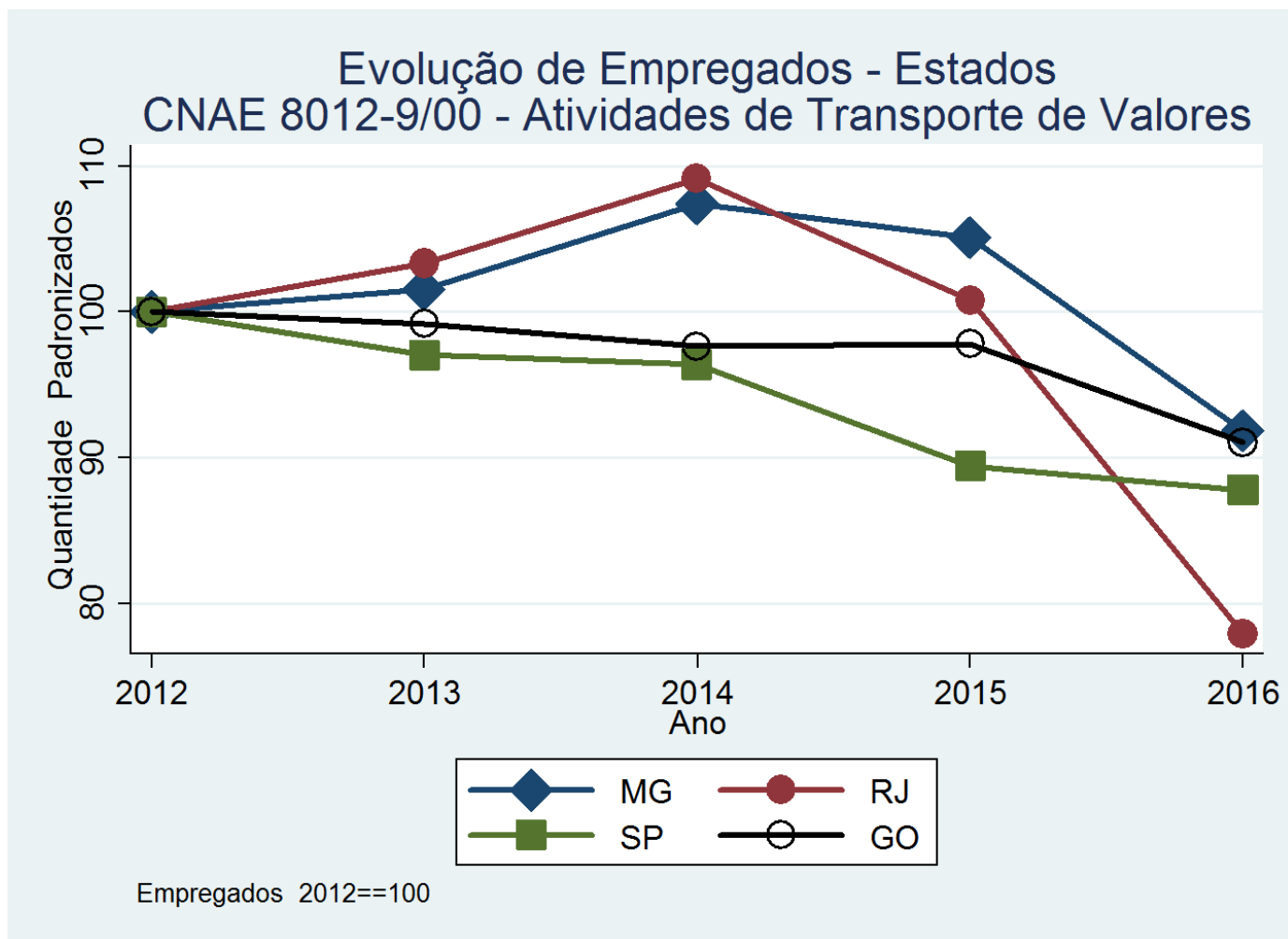


Fonte: Produção do DEE utilizando dados da RAIS.

É possível perceber que houve uma queda no número de empregados nesse setor, o que implica numa contração de 9,4% no período avaliado. Uma possível explicação para essa redução pode ser a crise econômica evidenciada no Brasil, sobretudo, a partir de 2015.

Observando o comportamento do número de empregados desse setor nos estados onde há sobreposição do serviço de TV entre as requerentes (ver Figura 2), constata-se comportamento similar àquele descrito na Figura 1.

**Figura 2: Evolução no número de empregados nos estados onde há sobreposição na atuação das empresas requerentes**

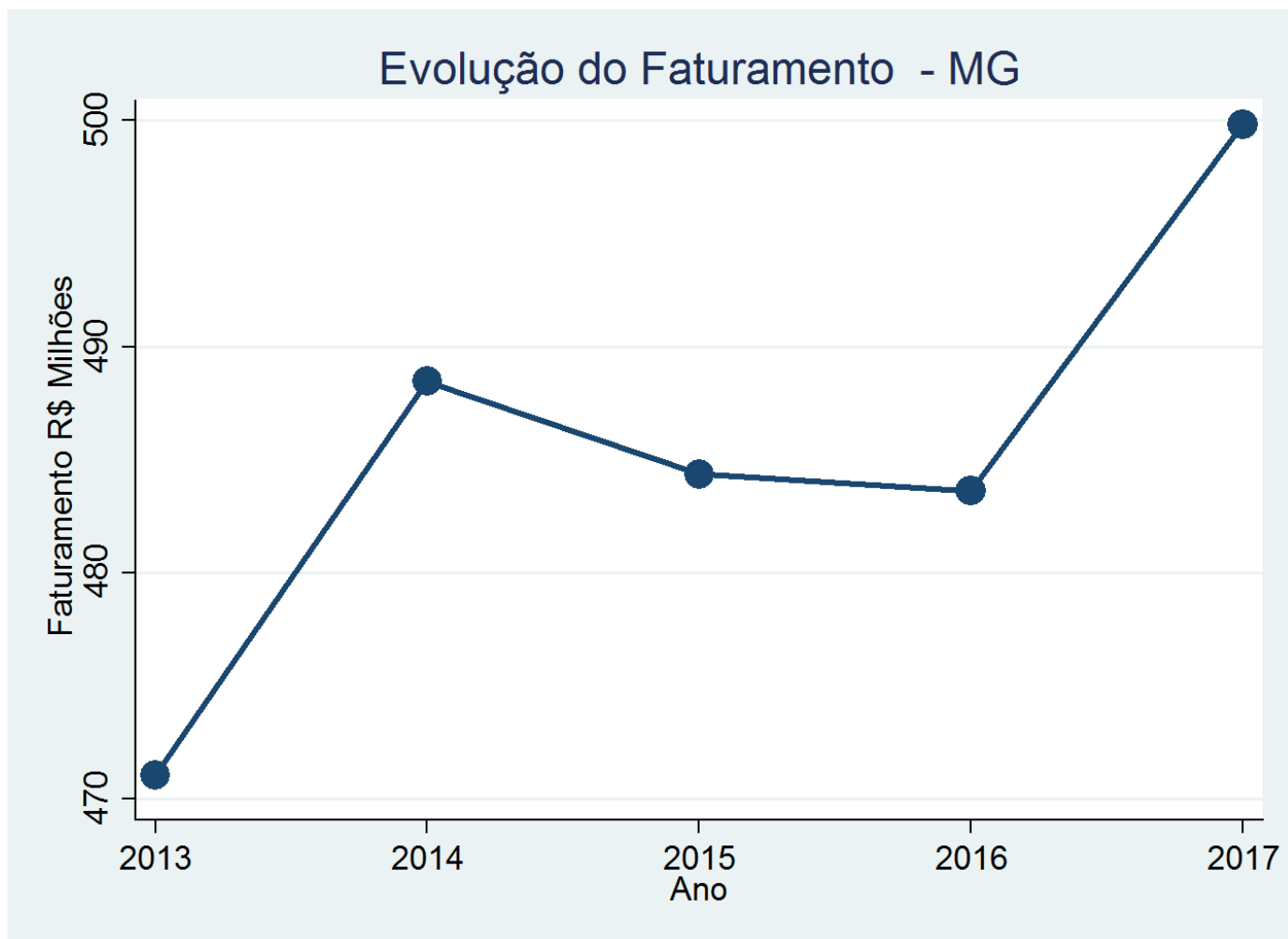


Fonte: Produção do DEE utilizando dados da RAIS.

A Figura 2 adota os valores de 2012 como iguais a 100 e mostra como essa quantidade padronizada se comportou no período 2012-2016. Independentemente do estado em análise, a quantidade empregada reduziu-se em 2016 e ao final da série todos estavam empregando menos.

A primeira constatação a que se chega é que esse mercado esteve em retração até 2016 (último ano disponível de dados da RAIS). Mediante análise do faturamento, dado esse obtido na instrução do AC, a Figura 3 descreve o faturamento total do mercado de TV em valores corrigidos pela inflação apenas para o estado de MG, objeto de maior preocupação concorrencial no presente caso.

**Figura 3: Evolução do Faturamento total do mercado de TV no estado de MG**



Fonte: Produção do DEE utilizando dados de ofícios, a preços constantes de 2017.

Em suma, foi observada contração do faturamento total do mercado de TV no estado de MG no período 2014-2016. Entretanto, caso consideremos o período como um todo (2013-2017), houve uma tímida expansão de 5,8%. Note-se que as séries da RAIS e o faturamento possuem abrangências diferentes e mesmo assim mostram que o setor aparenta enfrentar dificuldades, pois sinaliza baixo crescimento e demissão de funcionários.

### 3. As características do produto/serviço ofertado

O objetivo maior desta nota é verificar se a operação em tela aumentaria a probabilidade de efeito coordenado nesse mercado. Sobre essa questão, o guia de análise de ato de concentração horizontal do CADE afirma o seguinte:

*“Um AC pode reduzir a rivalidade entre as firmas de um MR e elevar a probabilidade de coordenação explícita ou tácita que, uma vez exercida, impacta negativamente no bem-estar dos consumidores”.*

O guia lista também um conjunto de características que, caso presentes, indicariam aumento de participação de mercado. Sendo assim, um possível método de análise de poder coordenado consistiria na verificação das características do mercado em avaliação e na avaliação de se essas características permitiriam uma maior coordenação em virtude da concretização do AC aqui avaliado. Para atingir tal objetivo, torna-se então necessário observar as características do produto/serviço em apreço com maior grau de detalhamento.

Dois produtos, de empresas concorrentes, costumam ser considerados homogêneos quando diferem apenas em preço para os consumidores, ou seja, quando os consumidores não percebem diferenças qualitativas relevantes entre eles. Em outras palavras, os consumidores de um mercado de

produtos/serviços majoritariamente homogêneos escolheriam o produto/serviço pelo preço, pois não haveria diferenças significativas entre produtos/serviços concorrentes.

Cabe, nesse contexto, avaliar a diferenciação dos serviços de transporte e custódia de valores. Para realizar tal tarefa, serão analisadas as respostas aos ofícios enviados para os clientes. É essencial elucidar os principais fatores que levam os consumidores a escolher determinada empresa em detrimento de outras e qual seria o fator mais importante para a escolha por parte dos clientes (se preço, qualidade ou marca, por exemplo).

Usualmente, o preço é considerado o principal fator de decisão no ato de escolha, visto que ele já pode imbuir em si o conjunto de características do produto. Entretanto, para além de averiguar se o preço é de fato um fator importante nesse cálculo, deve-se checar primeiramente se outras características (como marca ou, mais especificamente no caso de TV, a segurança) são relevantes para o processo decisório.

Considerando as respostas obtidas nos ofícios, a grande maioria dos clientes classificou o preço como um dos fatores mais relevantes para a escolha da transportadora[1]. Além do Banco do Brasil e da Caixa, que por conta do regime de contratação avaliam basicamente o preço colocado na licitação, [ACESSO RESTRITO AO CADE], também revelaram que o preço é sim fator da mais alta importância. O Banco Santander (ver documento SEI nº 0435973) atribuiu importância máxima ao preço e baixa importância à marca, o que é compatível com o exposto por outros clientes.

Ademais, percebe-se que os grandes empecilhos à contratação de empresas menores são a capilaridade e a capacidade dessas empresas e não a qualidade do serviço prestado. [ACESSO RESTRITO AO CADE][2]. Isto posto, a preferência pelas empresas maiores se daria pela alta capacidade operacional e pela abrangência, em muitos casos nacional.

Nesse ponto, é preciso destacar que há relevantes diferenças entre os clientes das transportadoras. Enquanto as instituições financeiras de grande porte demandam alta capacidade operacional e capilaridade, a grande maioria dos varejistas demanda serviços de escala relativamente menor. Existem, portanto, transportadoras grandes que atendem a maior parte dos grandes clientes e transportadoras menores que executam serviços menores, majoritariamente para varejistas.

Além das informações acima, os ofícios revelam que muitos clientes contratam diferentes transportadoras de valores ao mesmo tempo, a depender da localização e do orçamento disponível.

Os vários elementos extraídos dos ofícios indicam que não há distinção relevante entre a qualidade dos serviços prestados pelas várias empresas do mercado. De modo geral, em regiões atendidas por várias empresas, o preço e a capacidade foram os requisitos mais ressaltados para a contratação, sinalizando que os serviços são majoritariamente homogêneos.

Não se pode, no entanto, extrapolar o significado dessa conclusão. É evidente que há diferenças entre as empresas e que há empresas com menores capilaridade e capacidade, que não podem concorrer diretamente por grandes clientes. A interpretação que se pretende dar relaciona-se apenas com o fato de que não há suficiente grau de diferenciação entre os serviços oferecidos no mercado de transporte e custódia de valores, o que define o serviço, em linhas gerais, como homogêneo.

Ivaldi et al. (2003)[3], em trabalho acerca da economia da colusão tácita, alerta que quanto menos diferenciados os produtos do mercado, maior o potencial de colusão desse mercado. Em resumo, não há incentivo para uma empresa mais diferenciada manter o preço colusivo, pois seu lucro seria maior caso ela desrespeitasse tal preço e absorvesse parte da demanda de seus concorrentes.

Ou seja, ao observar o comportamento dos clientes fica fácil sugerir que, pela ótica da demanda, o produto é homogêneo e que o principal diferenciador entre empresas seria a capacidade dessas empresas em ofertar tal produto.

Pelo lado da oferta, tem-se que essa é local e parte de uma base de operação. Ou seja, para ofertar em uma determinada região, a empresa terá que construir sua base e, apenas a partir dela, poderá ofertar rotas com limitação geográfica de distância da própria base.

Já os insumos utilizados para a oferta do serviço possuem uma limitação regulatória, que exige níveis mínimos de segurança, com implicação, por exemplo, no número mínimo de quatro vigilantes por carro-forte. [ACESSO RESTRITO AO CADE E REQUERENTE]

Temos então que, por questões regulatórias, a composição dos custos dessas empresas é similar e um desses custos (o relacionado aos vigilantes) não é um insumo muito específico ou de difícil contratação.

Assim, além do produto/serviço ser similar, a forma de produção também aparenta certa uniformidade, sendo as operações dessas empresas relativamente parecidas. Mercados com empresas pouco diferenciadas na forma de produção e no produto ofertado tendem a apresentar margens de lucro baixas.

O Demonstrativo do Resultado da Rodoban (SEI 0428980) mostra que na cidade em de Belo Horizonte onde há sobreposição das requerentes a margem operacional<sup>[4]</sup> da Rodoban nos serviços de TV foi [ACESSO RESTRITO AO CADE E REQUERENTE] em 2016. [ACESSO RESTRITO AO CADE E REQUERENTE]

A implicação desse fato é que, como também discutido por Ivaldi et al. (2003), a similaridade das empresas em um mercado consiste em fator favorecedor da coordenação. Um mercado com assimetria entre as empresas tende a oferecer menos incentivos à coordenação. Uma empresa com vantagem competitiva não teria, nessas condições, incentivos a coordenar, pois os lucros, quando ela compete, são maiores do que quando há coordenação.

O mercado ora analisado possui poucas empresas, havendo em MG somente 5 empresas com participação de mercado acima de 1% em 2017. Também é característica desse mercado que empresas ofertem serviços similares com estrutura de custos similares, o que amplia a margem para possível coordenação.

Uma atenuante importante para a coordenação nesse mercado decorre de que há poder de barganha de parte dos clientes, dos grandes bancos. Clientes com poder de mercado podem impedir a ocorrência de cooperação entre empresas de um mesmo mercado, visto que possuem capacidade de reagir a elevações de preços induzindo à concorrência.

Como discutido anteriormente, não são todos os clientes com poder de barganha. Sendo assim, clientes menores, como os varejistas, podem ser mais afetados por coordenação entre empresas no mercado de TV.

#### **4. Variação na probabilidade de coordenação**

Uma vez identificados fatores que facilitem a coordenação entre os agentes de mercado, a questão em análise é se o AC implica um aumento da probabilidade de coordenação dos agentes no estado de MG. Os dados de faturamento (Figura 4) e de participação de mercado desse setor (Figura 5) são mostrados a seguir.

#### **Figura 4: Evolução do faturamento das empresas de MG**

[ACESSO RESTRITO AO CADE]

Fonte: Produção do DEE utilizando dados de ofícios, a preços constantes de 2017.

#### **Figura 5: Evolução da participação de mercado das empresas de MG**

[ACESSO RESTRITO AO CADE]

Fonte: Produção do DEE utilizando dados de ofícios

Das Figuras 4 e 5 acima, depreende-se que há um conjunto de três empresas que se destacam nesse mercado no estado de MG: Rodoban, Prosegur e, em um patamar bem inferior, a Protege. Abaixo desse primeiro grupo estão duas outras empresas com participações muito semelhantes e inferiores a 10%, Brink's e Fidelys.

Evidencia-se também estabilidade nas participações de mercado das empresas no período analisado. Nos últimos cinco anos não ocorreram alterações significativas nos *shares*. Essa configuração já é consistente com a de um mercado que está sujeito a efeitos de possíveis coordenações tácitas ou até mesmo a efeitos de cartelização.

A presente operação implica na junção de empresas que, em 2017, correspondiam, em termos de *market share*, à quinta empresa em participação e à primeira empresa e líder de mercado. Ou seja, a fusão dessas empresas não modificaria o ordenamento de empresas nesse mercado. Caso consumada a operação, o efeito, em termos de participação, resultaria, para a Rodoban, no estabelecimento de um nível de *share* similar ao do início do período analisado (ano-base 2013).

Ademais, vale ressaltar que em casos anteriores, nos quais as probabilidades de coordenação foram analisadas pelo DEE, tais como os dos processos relativos às requerentes 'ArcelorMittal e Votorantim' e 'Ipiranga e Alesat', respectivamente n<sup>os</sup> 08700.002165/2017-97 e 08700.006444/2016-49, as variações de participação eram bem mais expressivas do que as observadas no caso ora analisado.

Outra etapa da análise consiste na verificação do perfil das empresas envolvidas na operação. De forma geral, a probabilidade de coordenação se eleva na medida em que empresas que são diferenciadas pré-fusão se tornem parecidas com as outras concorrentes no mercado pós fusão.

As empresas poderiam se diferenciar em um mercado, caso adotassem estratégia concorrencial mais agressiva que a média, detivessem tecnologia diferenciada ou possuíssem estruturas de custos menores. Esses tipos de casos devem ser avaliados com mais atenção. O próprio Guia H do Cade, em sua listagem de características, recomenda checar se há ou não empresas *mavericks* no mercado.

Nos dados declarados e nas respostas aos ofícios remetidos, não foram encontradas evidências de que alguma empresa seria mais agressiva. O cenário observado é de estagnação, onde o produto é homogêneo e onde as empresas são similares.

Isso não significa que não pudesse existir alguma empresa *maverick* ou diferenciada nesse mercado **[ACESSO RESTRITO AO CADE]**.

Para mercados onde a variação de participação é relativamente pequena, o aumento da probabilidade de coordenação decorreria da saída de um agente que fosse claramente diferenciado dos demais. Seria necessário observar, então, se esse agente estaria ganhando significativa participação de mercado antes da fusão ou cobrando preços menores, condições essas que não foram observadas nem para a Brink's nem para a Rodoban no decorrer da instrução do processo.

## 5. Conclusão

A análise realizada nesta nota técnica mostrou que o mercado analisado, em especial o estado de Minas Gerais, possui sim características que favorecem a coordenação. Entretanto, tais características, discutidas ao longo desta nota, já estão presentes pré-operação e não é possível afirmar, ao menos com as informações existentes, que o presente ato de concentração alteraria significativamente os níveis de coordenação nesse mercado.

---

[1] **[ACESSO RESTRITO AO CADE]**

[2] Ver documentos SEI n<sup>o</sup> 0434707, 0435259 e 0440068.

[3] Ivaldi, M.; Jullien, B.; Rey, P.; Seabright, P.; Tirole, J. (2003) "*The Economics of Tacit Collusion da European Commission*". Final Report for DG Competition, European Commission, IDEI, Toulouse.

[4] Divisão do Resultado Operacional pela Receita Líquida.