A fusão das cervejarias

Pausa para concentração

Alegações, dados concretos e suposições que se misturam no processo que talvez vá resultar na maior fusão de ativos da história brasileira

IRENE RAGUENET TROCCOLI

No início de julho o mercado foi sacudido com o anúncio da operação considerada como a maior fusão da história do Brasil em matéria de ativos: a da Antarctica com a Brahma, via a criação da Companhia de Bebidas das Américas – AmBev.

Os números dessa operação impressionam. Trata-se de uma soma de ativos totais de pouco mais de R$8 bilhões e faturamento anual de cerca de R$10 bilhões, envolvendo 17 mil trabalhadores, 50 fábricas, 37 marcas de cerveja, 40 refrigerantes, sete marcas de água mineral, quatro de chás, sete de sucos e oito de isotônicos no conjunto das duas empresas.

A AmBev passaria a ocupar o terceiro lugar no *ranking* mundial das cervejarias, desbancando a Miller e posicionando-se atrás apenas da norte-americana Anheuser-Busch e da holandesa Heineken.

No cenário interno, a união das duas empresas significou o somatório dos dois maiores *market-shares*, no caso das vendas de cerveja, e de participações mais modestas no dos refrigerantes. No bimestre abril/maio de 1999 as vendas conjuntas da Antarctica e da Brahma abocanhavam praticamente 72% do total de cervejas comercializadas internamente, e chegavam a quase 15% no caso dos refrigerantes.

Fora este aspecto quantitativo, a fusão surpreendeu o mercado de bebidas brasileiro pelo inusitado de se tratar de duas empresas que até então se apresentavam como arquiinimigas, disputando palmo a palmo qualquer décimo de participação de mercado que desse vantagem a uma sobre a outra.

Concorrência estrangeira

Passado o momento inicial de estupefação no entanto, o acontecimento passou a ser enxergado por um ângulo mais crítico, que faz ver nuances não percebidas no primeiro momento, sugerindo futuras surpresas.

ATIVOS TOTAIS *de pouco mais de R$8 bilhões e faturamento anual de cerca de R$10 bilhões, envolvendo 17 mil trabalhadores, 50 fábricas, 37 marcas de cerveja, 40 refrigerantes, sete marcas de água mineral, quatro de chás, sete de sucos e oito de isotônicos no conjunto das duas empresas.*

Primeiro surgiu a dúvida quanto à reação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade –, órgão do Ministério da Justiça. A análise do Cade é etapa obrigatória, segundo as leis brasileiras de defesa da concorrência, sempre que se trate de fusões ou aquisições que resultem em *share* superior a 20% do mercado.

A Brahma e a Antarctica têm-se manifestado via mídia. Em suas mensagens, sugerem que o Cade deveria, antes de olhar apenas o lado do consumidor, considerar que as condições competitivas industriais vêm se transformando por conta da globalização da economia. A todo momento os porta-vozes da AmBev lembram que, caso a fusão não fosse realizada, a Brahma e a Antarctica correriam o risco de virem a ser adquiridas por concorrentes estrangeiras.

O grande esforço dos executivos da AmBev visa sensibilizar a opinião pública quanto ao que a fusão representa para a sobrevivência da indústria nacional – argumento de forte apelo, num momento em que o parque industrial brasileiro vem sendo exposto às conseqüências da globalização.

Burocracia e incógnitas

Esses acontecimentos remetem a um novo debate surgido na esteira da globalização dos mercados: até que ponto a postura eventualmente mais tolerante dos agentes governamentais, ou seja a da regulamentação antitruste seria sinal de que o fortalecimento dos grupos econômicos beneficiaria os próprios governos, via um futuro domínio econômico global?

O processo de julgamento concorrencial como um todo deveria ter duração mínima de 90 dias. Recebidos os documentos, a Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça deve enviar cópias tanto ao Cade como à Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda. Esses dois órgãos, ao longo de 30 dias, elaboram pareceres técnicos que serão então julgados pelo Cade. Esse julgamento, por sua vez, demoraria mais 60 dias.

No entanto, o mercado tem como certo que o tempo previsto será ultrapassado, empurrando a decisão final a respeito para muito além deste ano; pode ainda incluir outras ações visando um consenso. Os analistas entendem que a posição final será uma incógnita, pois a jurisprudência do Cade

para casos anteriores de fusões e/ou alianças estratégicas tem sido recheada de decisões as mais variadas possíveis. É certo porém que a eventual aprovação do Cade – com ou sem restrições – à AmBev detonará uma onda de protestos por parte dos concorrentes.

Fórmula de conversão

Outro aspecto chama a atenção dos analistas de mercado: o diferencial na participação acionária de ambas as cervejarias no processo de criação da AmBev. Pela fórmula de conversão das ações das cervejarias, cada ação da Brahma se transformará em uma ação da AmBev, relação que, no caso da Antartica, sobe para 46. Portanto, as ações desta última representarão apenas 7% do capital total da AmBev, pois, das 7,4 bilhões de ações da nova empresa, apenas 550 milhões serão originárias de papéis da Antarctica.

A aparente ascendência da Brahma sobre a Antarctica sugere que, apesar do esforço explícito para informar que a nova empresa será administrada através de uma gestão participativa, a primeira deverá impor sua cultura organizacional e seu estilo de gestão à AmBev.

A Brahma dispõe de maior poder de mercado. Tem faturamento quase 50% maior do que o da Antarctica e caracteriza-se por um estilo agressivo de atuação mercadológica desde que seu núcleo de controladores passou a ser oriundo do meio bancário. Informa-se que o diretor-geral da AmBev, futuro responsável pela linha de frente da empresa, será um elemento egresso da Brahma.

Como vai ficar

O mercado varejista, como seria de esperar, está reticente quanto às conseqüências da fusão sobre seus negócios. Não passava despercebido que a tradicional briga entre as cervejarias não impedia uma notável coincidência entre os percentuais e as datas de reajuste de preços. A AmBev é vista como um verdadeiro oligopólio, cujo poder obviamente vai se estender ao rendoso mercado dos refrigerantes.

Segundo o comunicado da primeira hora, a AmBev continuará a trabalhar com as três marcas de cerveja envolvidas – Antarctica, Brahma e Skol –, mantendo a independência entre elas, modelo a ser aplicado também às respectivas redes de distribuição. Este seria o grande argumento para explicar a fusão como um benefício para o consumidor final, já que em última instância as cervejas da AmBev estariam sendo produzidas em escala mais eficiente – via racionalização da atual capacidade ociosa nas empresas por exemplo –, o que se traduziria em preços finais mais baixos.

De qualquer forma, não falta quem veja a criação da AmBev como uma manobra muito bem calculada. Ela visaria nada mais do que a criação de patrimônio e de vantagens de escala e custos para habilitá-la à aquisição de uma das três maiores empresas cervejeiras do mundo. Teria sido essa a explicação do apoio político que o governo vem explicitamente dando à criação da AmBev. Informalmente considera-se que a escolha recairia sobre a norte-americana Miller Brewing, cuja opção de compra já estaria em poder da Brahma.

Terceira no *ranking* internacional de cervejarias antes da fusão Brahma/Antarctica, a Miller teria sua compra facilitada por ser uma subsidiária integral da Phillip Morris (o que a colocaria a salvo de eventuais reações de sócios minoritários), empresa que não tem ocultado seu desejo de desfazer-se dos negócios não diretamente ligados às áreas de alimentação e cigarros.

E-mail: irene@fgv.br

Parcerias desfeitas

Em meados de 1996 noticiou-se que as parcerias Brahma/Miller (iniciada em 1995) e Antarctica/Anheuser-Busch (iniciada em fevereiro de 1996) estariam ameaçadas de se desfazer por ordem do Cade. Em ambos os casos, o órgão entendia que esse modo de entrada de fortes fabricantes estrangeiros no mercado brasileiro contribuía para esvaziar a concorrência, além de implicar menores investimentos por parte deles.

Tendo dado prazo de dois anos para as associações serem levadas a termo, tanto a Brahma quanto a Antarctica recorreram da decisão do Cade, buscando formas alternativas de adequação de seus interesses comerciais aos princípios concorrenciais defendidos pelo governo.

Em maio de 1997, a solução para o caso da Brahma foi encontrada. Pelas condições do acordo, a *joint-venture* com a Miller poderia continuar, mas em troca a empresa brasileira devia firmar contrato de envasamento com cervejaria de pequeno porte, além de prestar assistência técnica a até três microcervejarias do país (cuja escolha aconteceria por oferta pública).

No caso da primeira medida, a cervejaria vencedora do contrato de envasamento teria que deter no máximo 10% de *market-share* e não poderia estabelecer nenhum vínculo com a Brahma, fosse jurídico ou de fato.

O envasamento, a ser realizado alternativamente em latas ou em garrafas não-retornáveis (típica do segmento *premium)*, deveria equivaler ao volume total de envasamento de cervejas de marca Miller, não podendo ser inferior a 17 mil hectolitros/mês.

Já no que diz respeito ao caso da Antarctica, a sua associação com a Anheuser-Busch para a produção da cerveja Budweiser objetivava dar início à fabricação, no Brasil, da cerveja Budweiser (marca até então exportada para o território brasileiro), sem que a empresa norte-americana chegasse a realizar investimentos diretos na criação de estruturas produtiva e distributiva para tal.

Em junho de 1997, o Cade determinou que a parceria só poderia viger pelo prazo máximo de 24 meses a partir da data em que o acórdão da decisão fosse publicado no *Diário Oficial da União* – ou seja, até 9 de setembro de 1999. O Cade entendia que a aliança não atendia às condições da lei concorrencial brasileira.

Seguiu-se um rearranjo no desenho dessa aliança estratégica, de forma a contornar os argumentos apresentados pelo Cade como anticoncorrenciais. Submetido a uma segunda apreciação por parte deste órgão regulador, o novo formato foi aprovado em dezembro de 1997.

A condição imposta foi de a Anheuser-Busch participar como parceira da Antarctica em plano qüinqüenal que envolve uma série de ações, tais como investimentos em capacidade produtiva e transferência de tecnologia de processos. Além do mais, todas as cláusulas do contrato consideradas anticoncorrenciais deveriam ser reavaliadas.

O prazo-limite para a Anheuser-Busch definir sua participação nos planos qüinqüenais expirou no fim do último mês de junho. A empresa deveria fazer o pagamento da primeira parcela dos investimentos na Antarctica até o final de setembro do corrente exercício.

Simultaneamente ao anúncio da criação da AmBev, a Anheuser-Busch anunciou sua desistência de continuar a parceria com a Antarctica, explicando que as diretrizes impostas pelo Cade eram incompatíveis com os retornos financeiros mínimos requeridos por seus acionistas.