



MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria de Acompanhamento Econômico

Parecer n.º COGSE/SEAE/MF

Brasília, de fevereiro de 2001.

Referência: Ofício n.º 2104/00/SDE/GAB, de 19.04.2000.

Assunto: ATO DE CONCENTRAÇÃO n.º 08012.005762/00-30.

Requerentes: Deloitte Consulting (Brazil) LLC, Deloitte Consulting S/C Ltda. e MTS Assessoria e Comércio Ltda..

Operação: Aquisição pela Deloitte de ativos da empresa MTS Assessoria e Comércio Ltda., com sede na cidade de São Paulo.

Recomendação: Aprovação sem restrições

Versão: Confidencial

O presente parecer técnico destina-se à instrução de processo constituído na forma da Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994, em curso perante o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC.

Não encerra, por isto, conteúdo decisório ou vinculante, mas apenas auxiliar ao julgamento, pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE, dos atos e condutas de que trata a Lei.

A divulgação de seu teor atende ao propósito de conferir publicidade aos conceitos e critérios observados em procedimentos da espécie pela Secretaria de Acompanhamento Econômico - SEAE, em benefício da transparência e uniformidade de condutas.

A Secretaria de Direito Econômico, do Ministério da Justiça, solicita à SEAE, nos termos do art. 54 da Lei n.º 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração das empresas **DELOITTE CONSULTING (BRAZIL) LLC, DELOITTE CONSULTING S.C. LTDA. e MTS ASSESSORIA E COMÉRCIO LTDA.**

I – DAS REQUERENTES

I.1 - ADQUIRENTE

1. A Deloitte Consulting (Brazil) LLC é uma sociedade norte americana, com sede na cidade de Nova Iorque, nº. 1633, Brodway, e atua no ramo de consultoria empresarial, envolvendo administração, finanças, organização e tecnologia. É controlada por Deloitte Consulting (Americas) LLC, que possui 100% (cem por cento) de seu capital social. Esta, por sua vez, pertence integralmente (100%) à Deloitte Consulting (Global) LLC., empresa líder do Grupo Deloitte, de origem norte-americana, que atua mundialmente e tem como atividade principal a prestação de serviços de consultoria empresarial.

2. A Deloitte Consulting (Brazil) LLC, doravante Deloitte LLC, opera no Brasil por meio de sua subsidiária Deloitte Consulting S.C. Ltda (brasileira), doravante Deloitte S/C, sociedade civil por quotas de responsabilidade limitada com sede na cidade de São Paulo, Rua Bela Cintra no. 881, prestando serviços de consultoria empresarial, nos segmentos de implementação de softwares integrados (PeopleSoft, SAP), consultoria em planejamento de tecnologia de informação, organização, processos e produtividade, gestão financeira e serviços de treinamento (projetos de implementação de sistemas em gestão empresarial (ERP – Enterprise Resource Planning). O grupo Deloitte faturou R\$ R\$ 13.438.015,00 no Brasil no ano de 1999, R\$ 20.965.004,00 no Mercosul e R\$ 3.079.638.040,00 no mundo. A composição societária de Deloitte Consulting S.C. Ltda é a exibida na Tabela I a seguir (resposta ao item I.4 do questionário):

Tabela I

Quotista	Número de Quotas
Deloitte Consulting (Brazil) LLC	680.000
M.F.V. Eventos e Participações	20.490
U.L.V. Eventos e Participações	20.490
Milton Figueira da Vila	10
Ulisses de Viveiros	10

I.2 – ADQUIRIDA

3. A empresa MTS ASSESSORIA E COMÉRCIO LTDA., doravante MTS, é uma

—
sociedade por quotas de responsabilidade limitada, com sede na cidade de Barueri, em São Paulo, Centro Comercial Alphaville, Calçada dos Antúrios, 21, 1º piso. Seus sócios quotistas, antes da operação, eram Ricardo Ponciodoro Catto, Marcos Mameri Peano e Paulo Sérgio Santos Sampaio. A empresa apresentou um faturamento de R\$ 5.573.442,11, em 1999. Seus serviços eram oferecidos em âmbito nacional, com concentração de clientes no estado de São Paulo. Sua composição societária é a que se segue na Tabela II abaixo:

Tabela II

Quotista	Número de Quotas
Ricardo Ponciodoro Catto	22.000
Marcos Mameri Peano	22.000
Paulo Sérgio Santos Sampaio	15.600

II – DA OPERAÇÃO

4. A operação notificada consiste na celebração de três contratos. O primeiro contrato é um Contrato de Prestação de Serviços de Implantação de Software onde Deloitte S/C contrata MTS a qual compromete-se a prestar serviços de implantação do software R/3, sistema de gestão empresarial denominado SAP – Systemanalyse und Programmment – Wicklung (Análise de Sistemas e Desenvolvimento de Programas) nos clientes da Deloitte; expressamente, o contrato tem por objeto (i) a participação da MTS no processo de implementação do SAP, em atividades de gerenciamento, modelagem, parametrização, treinamento e desenvolvimento; (ii) participação no processo de pré-venda, em atividades de levantamento de dados, demonstração e preparação de propostas; e (iii) atividades de consultoria empresarial que se façam necessárias em outros processos conduzidos pela Deloitte (Anexo I do Contrato de Prestação de Serviços de Implantação de Software).

5. O segundo contrato é um Contrato de Prestação de Serviços de Gerenciamento entre Deloitte LLC, Deloitte S/C (ambas contratantes) e Paulo Sérgio Santos Sampaio, um dos sócios da MTS (contratado), e tem por objeto (i) a participação do contratado no processo de implementação de sistemas, em atividades de gerenciamento, atividades comerciais, modelagem, parametrização, treinamento e desenvolvimento; (ii) participação no processo de pré-venda, em atividade de levantamento de dados, demonstração e preparação das

propostas; (iii) atividades de consultoria empresarial que se façam necessárias em outros processos conduzidos pelas contratantes; e (iv) atividades administrativas e/ou controladoria interna da operação das contratantes.

6. O terceiro contrato é um Contrato de Compra e Venda de Ativos, pelo qual a Deloitte S/C adquire bens da MTS (basicamente, Computadores e Periféricos, Móveis e Utensílios, Equipamentos Telefônicos e Benfeitorias de Bens Locados, segundo o Anexo A do Contrato), no valor total de R\$ 193.700,00.

7. A operação, que não foi apresentada a nenhuma outra agência antitruste, data de 6 de abril de 2000. O valor total da operação será variável visto que um dos contratos celebrados trata-se de um contrato de prestação de serviços (os outros dois contratos envolvem desembolsos fixos totais de 499.464,00 mais um valor fixo mensal equivalente a US\$ 18.750,00 até o fim do Contrato). (II.5)

III – DO MERCADO RELEVANTE

III.1 O MERCADO RELEVANTE DE PRODUTO

8. As requerentes definiram o mercado relevante de produto abrangido pela operação como sendo a atividade de consultoria empresarial e gerencial, que segundo informações por elas prestadas, estima-se ter sido equivalente a R\$1.200.000.000,00 (um bilhão e duzentos milhões de reais) no ano de 1999.

9. Entretanto, esta SEAE considera que esta definição do mercado relevante é inapropriada para o ato em questão, pois engloba inúmeros tipos de serviços que não são substitutos do serviço oferecido pela adquirida (MTS), a saber, consultoria empresarial e implementação de software gerencial SAP (I.2).

10. De forma geral, a atividade de consultoria empresarial e gerencial engloba um amplo espectro de serviços, cujos atributos para o cliente variam bastante. Por exemplo, ela pode envolver desde o mero provimento de informações ao cliente, até o envolvimento total com a melhoria permanente da eficiência organizacional (exemplificada pelas chamadas “consultorias de risco”)¹. Obviamente esta diversidade de atributos implica em uma diferenciação na dimensão produto que acarreta diferentes consequências para grupos distintos de clientes, em

¹ Cf. por exemplo “Transaction Cost Theory and Management Consulting”, Staffan Canbäck, Working Paper, Henley Management College, julho 1998.

particular a não substitubilidade entre estes serviços². Mais concretamente, o próprio site da Deloitte³ enumera vários outros tipos de serviços sob a rubrica “consultoria empresarial”, a saber:

- Reestruturação organizacional
- Revisão de processos
- Reengenharia
- Mudança organizacional
- Suporte à implementação de pacotes integrados de software
- Gestão de Custos
- Value Based Management

11. Os chamados pacotes ERP são softwares que procuram oferecer uma solução integrada à gestão das informações de uma empresa. Reproduzimos a seguir uma das inúmeras definições encontradas na literatura⁴:

“Um sistema ERP agrega, em um só sistema integrado, funcionalidades que suportam as atividades dos diversos processos de negócio das empresas. Os sistemas ERP surgiram a partir da evolução dos sistemas MRP (Material Resource Planning). Neles, foram agregados as funções de programação mestre da produção, cálculo grosseiro de necessidades de capacidade, cálculo detalhado de necessidade de capacidade, controle do chão de fábrica, controle de compras e, mais recentemente, Sales & Operations Planning. Dessa forma, os sistemas MRP deixaram de atender apenas as necessidades de informação referentes ao cálculo da necessidade de materiais, para atender às necessidades de informação para a tomada de decisão gerencial sobre outros recursos de manufatura. O MRP passou, então, a ser chamado de MRP II (Manufacturing Resource Planning - Planejamento de Recursos de Manufatura).

Com o objetivo de ampliar a abrangência dos produtos vendidos, os fornecedores de sistemas desenvolveram mais módulos, integrados aos módulos de manufatura, mas com escopo que ultrapassa os limites da manufatura. Como exemplo, foram criados os módulos de Gerenciamento dos Recursos Humanos, Vendas e Distribuição, Finanças e Controladoria, entre outros. Esses novos sistemas, capazes de suportar as

² Para as implicações da variabilidade de atributos dos serviços no tocante à dimensão produto, ver “Uma Classificação de Serviços Baseada na Teoria Microeconômica da Informação”, Yves Evrard e Alziro Rodrigues (<http://read.adm.ufrgs.br/read01/artigo/evrard.htm#evrard>).

³ Disponível no endereço <http://www.deloitte.com.br/cg/cg.htm>

⁴ Esta descrição está disponível no endereço http://www.numa.org.br/conhecimentos/ERP_v2.html#Conceitos

— *necessidades de informação para todo o empreendimento, são denominados sistemas ERP.* “

13. Considera-se que a implantação de sistemas ERP (Enterprise Resource Planning)⁵, é um procedimento bastante complexo, capaz de alterar radicalmente as rotinas e a organização do trabalho em uma empresa. Por definição ela envolverá um sistema complexo de hardware e software, cujo domínio em geral está fora das aptidões da maioria das empresas; destarte, o atributo de credibilidade é elevado, pois há elevada assimetria informacional do ponto de vista do cliente quanto à efetividade do serviço prestado. Esta situação é reconhecida até mesmo por funcionários da Deloitte, como podemos comprovar em artigo assinado por Michel H. Zandbergen, gerente da área de Enterprise Risk Services da Deloitte Touche Tohmatsu, especializado em segurança e controles para sistemas integrados⁶. Citamos aqui suas próprias palavras:

“Muitas empresas têm problemas com segurança ou com o controle de processos do negócio depois que um sistema integrado de gestão empresarial entra em operação. O “go live” como muitos denominam. Estas empresas perdem o controle sobre seus processos internos e procuram soluções para recuperá-lo posteriormente. Devido à complexidade dos sistemas integrados, às vezes ninguém na organização entende como o sistema suporta os processos de negócio e que controles precisam ser executados para manter a integridade desses processos. Frequentemente ficam sem respostas questões básicas como: foram faturados todas as remessas, estamos pagando somente faturas de serviços e bens pedidos e recebidos?”

15. Destarte, esta SEAE entende que, dada a relevância das questões de credibilidade decorrentes da extrema complexidade da atividade em tela, que podem inclusive traduzir-se em barreiras à entrada neste mercado, o mercado relevante de produto deve circunscrever-se ao mercado de consultoria em implementação de softwares ERP, e não o mercado de consultoria empresarial em geral.

III.2 MERCADO RELEVANTE GEOGRÁFICO

⁵ Dos quais o software R/3 da firma alemã SAP é apenas um dentre os vários produtos disponíveis no mercado.

⁶ Como se pode ver na matéria “Como evitar o day after do ERP”, disponível no site Gestão Empresarial da IDG (<http://www.gestaoempresarial.com.br/consultoria/2000/default.asp?id=324>), de 20/07/2000.

16. O mercado brasileiro de implantação de sistemas ERP conta com uma oferta de produtos bastante semelhante à existente em outros países; isso se deve ao fato de que o mercado brasileiro é um importador dos mesmos softwares e hardwares disponibilizados por grandes empresas produtoras globais. Tais elementos tecnológicos exigem, entretanto, muitas vezes, uma assistência técnica especializada e manutenção permanente, que em geral são fornecidas, no segmento corporativo, independentemente da localização do cliente, dados os valores em geral envolvidos na comercialização de sistemas corporativos na área de redes.

17. Do exposto, definimos o mercado relevante geográfico para implementação de sistemas ERP como sendo o nacional.

IV- POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

18. Na Tabela III abaixo, vemos a distribuição percentual, por empresa, do faturamento em implementação de ERP no Brasil para o ano de 1999⁷:

Tabela III – Participação no mercado Implementação de ERP

Empresa	Receitas no segmento (US\$ 000)	Share (%)
Price Waterhouse (SP)	26.880	18,2%
Origin (SP)	9.954	6,7%
EDS - Electronic (SP)	9.948	6,7%
ProcWork (SP)	8.880	6,0%
Debis Humaitá (SP)	7.696	5,2%
MTS	6.588	4,5%
IBM Brasil (RJ)	6.334	4,3%
Andersen Consulting (SP)	5.486	3,7%
Plaut (SP)	5.155	3,5%
Deloitte	5.020	3,4%
Boucintas e Campos (SP)	4.317	2,9%
IFS (SP)	4.120	2,8%
Outros	47.293	32,0%
TOTAL	147.671	100,0%

19. De posse do volume total de mercado constante da Tabela I abaixo, e dos faturamentos comunicados pelas Requerentes, podemos calcular suas participações de mercado, mostradas na Tabela IV abaixo:

Tabela IV – Participações de Mercado de Deloitte e MTS

Serviço/Produto	Total do Mercado	Deloitte		MTS	
		R\$	%	R\$	%
Implementação de ERP	136.062	5.020.200,00	3,4	6.588.912,18	4,5

IV- RECOMENDAÇÃO

23. A aquisição efetuada pela Deloitte no mercado de implementação de ERP não possui impactos negativos sob o ponto de vista da concorrência, pois a participação de mercado resultante da operação (de 7,9%, para a empresa, e 37,7%, para o C4) não sugere possibilidades de exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado.

24. Diante do exposto, conclui-se que a operação é passível de aprovação, do ponto de vista da concorrência.

À apreciação superior.

MARCELO DE MATOS RAMOS
Coordenador

CLEVELAND PRATES TEIXEIRA
Coordenador Geral de Comércio e Serviços

⁷ Tabela preparada a partir dos dados constantes no relatório “As Maiores e Melhores da Informática 1999/2000”, IDC, mais dados fornecidos pelos requerentes.

De acordo.

CLAUDIO MONTEIRO CONSIDERA
Secretário de Acompanhamento Econômico