



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA – CADE**  
Gabinete do Conselheiro Ricardo Machado Ruiz



**ATO DE CONCENTRAÇÃO n.º 08012.003065/2012-21**

**Requerentes:** Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos e Sociedade Rural Brasileira.

**Advogados:** Onofre Carlos de Arruda Sampaio, André Cutait de Arruda Sampaio, Yara Maria de Almeida Guerra Siscar e outros.

**EMENTA:** Ato de Concentração. Operação realizada no Brasil. Procedimento ordinário. Constituição do Consecitrus pela CitrusBR e pela SRB. Rito da Lei 8.884/94. Hipótese prevista no art. 54, § 1º e 2º, da Lei 8.884/94. Operação tempestiva. Terceiros interessados. Taxa processual recolhida. Mercado relevante: Processamento de laranja *in natura* e a oferta de suco de laranja concentrado. Integração vertical. Medida Cautelar. Não houve parecer da SEAE e da SDE. Parecer da ProCADE no sentido de que não houve descumprimento da Medida Cautelar. Instrução Complementar. Citricultura. Exportação. Oligopsônio. Poder Compensatório. Colusão. Associações e representações. FAESP. Associtrus. Cocamar. Unicitrus. Alicitros. Discriminação. Diferenciais de produtividade. Estatuto. Representação política. Eficiências econômicas. Aprovação com restrições.

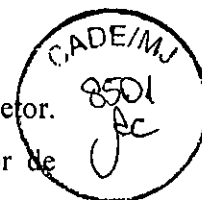
**Palavras-chave:** Laranja, suco concentrado, integração vertical, oligopsônio, poder de compra, Consecitrus, poder compensatório.

**VOTO**

**ACESSO PÚBLICO**

**I. DA OPERAÇÃO**

1. A presente operação tem sua origem no Ato de Concentração n.º 08012.005889/2010-74 de relatoria do então Conselheiro Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo. Essa operação consistiu na fusão das operações de suco de laranja do Grupo Fisher e do Grupo Votorantim, no Brasil e no exterior. As empresas envolvidas detinham



elevada parcela do mercado, que dividiam com outras duas grandes empresas do setor. Nesse sentido, a aprovação da operação significaria concentrar ainda mais o setor de processamento de laranja.

2. Como alternativa à reprovação da operação e visando dirimir os problemas concorrenciais decorrentes da aprovação da mesma, o Relator e as partes acordaram em formalizar um Termo de Compromisso de Desempenho (TCD) para a aprovação do Ato de Concentração. O TCD proposto teria como objeto melhorar as condições de comercialização de laranjas pelos citricultores, pois, como trataremos adiante, o problema concorrencial da operação se atém ao poder de compra da Indústria em relação ao mercado *upstream* (produtores) e seus efeitos sobre os próprios produtores e consumidores.

3. Nesse contexto, Citrovita e Citrosuco se comprometeram, por meio de TCD, a disponibilizar uma série de informações a fim de melhorar as condições de negociação dos citricultores no momento da definição do preço da laranja e permitir o planejamento mais eficiente da produção para as safras seguintes.

4. Além da abertura de informações, foi acordado no TCD que as Requerentes comprometer-se-iam a não aumentar suas áreas cultiváveis dedicadas ao plantio de laranja. O objetivo dessa restrição decorre dos efeitos da verticalização na relação entre os citricultores e a Indústria. Por fim, o Relator ponderou:

*“A criação de um Conselho nos moldes da Consecana<sup>1</sup> poderia reduzir os problemas informacionais e de organização que caracterizam o setor, trazendo maior equilíbrio para as relações entre os citricultores e a indústria. Essa associação seria o Consecitrus<sup>2</sup>, cujas negociações entre as partes envolvidas já vêm ocorrendo há alguns anos, mas ainda sem definição quanto a sua implementação.*

*Havendo a criação do Consecitrus, é possível que os problemas remediados pelo TCD sejam reduzidos ou mesmo sanados. Dessa forma, caberá às Requerentes apresentar os instrumentos constitutivos ao CADE, se houver, que avaliará, em juízo de conveniência e oportunidade, se a Associação*

---

<sup>1</sup> O Conselho dos Produtores de Cana-de-açúcar, Açúcar e Alcool do Estado de São Paulo (Consecana-SP) poderia servir de parâmetro para o Consecitrus.

<sup>2</sup> O Consecitrus seria um conselho envolvendo os diversos interessados no setor citrícola.



*atende aos propósitos almejados no Acordo. Atendendo aos interesses protegidos no TCD, o mesmo será extinto”.*

5. Nesse contexto, a presente operação trata da constituição e elaboração de Estatuto do Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja (“Consecitrus”), pela Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos (“CitrusBR”) e a Sociedade Rural Brasileira (“SRB”), empresas que atuam no plantio, colheita, distribuição, processamento e oferta no varejo de laranja e de seus derivados.

6. O Ato de Concentração foi celebrado em 18 de abril de 2012, data na qual CitrusBR e a SRB realizaram a Assembleia Geral de Constituição do Consecitrus.

## II. DAS REQUERENTES

### II.1. CitrusBR

7. A CitrusBR é uma associação civil de âmbito e atuação nacional, sem fins lucrativos, que representa a indústria processadora e exportadora de sucos cítricos e seus derivados. Na data da operação, eram quatro os representados pela CitrusBR: a Sucocítrico Cutrale Ltda.; a Fischer S.A. – Comércio Indústria e Agricultura; a Citrovida Agro Industrial Ltda.; e a Louis Dreyfus Commodities Agroindustrial S.A.

8. Até a formalização das operações, essa Associação representava, aproximadamente, o cultivo de 30% das mudas de laranjas em solo brasileiro e o processamento e exportação de 80% do suco produzido no país.

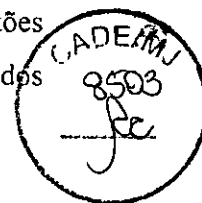
### II.2. SRB

9. A SRB é uma sociedade civil sem fins lucrativos, fundada em 1919, com a finalidade de representar agricultores e pecuaristas em todo o território brasileiro. Essa sociedade congrega mais de três mil associados entre pessoas físicas e jurídicas, sendo 72 citricultores<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Conforme resposta a Ofício nº 1759/2012/CADE (fls. 1196-1198).

10. Instada a apresentar maiores informações, a SRB não soube responder questões acerca da representatividade em termos de árvores, processamento, hectares plantados entre outros.



### III. DOS TERCEIROS INTERESSADOS

#### III.1. FAESP

11. A Federação de Agricultura do Estado de São Paulo (“FAESP”), pessoa jurídica de direito privado, é entidade sindical com base territorial abrangendo o estado de São Paulo e representa 237 sindicatos de produtores rurais. Destes, 25 apresentaram petição conjunta com a FAESP. A Federação alega representar todos os produtores rurais de São Paulo por força constitucional e legal, isto é, aproximadamente 119.169 pessoas físicas<sup>4</sup>. Até a formalização das operações, a Federação representava, predominantemente, o cultivo de aproximadamente 90% das mudas do mercado brasileiro de laranja.

12. Em 10 de maio de 2012, FAESP veio aos Autos<sup>5</sup> manifestando-se contrariamente à aprovação do Ato Constitutivo do Consecitrus devido à alegada falta de representatividade da CitrusBR e da SRB para a constituição do Consecitrus.

#### III.2. Associtrus

13. A Associação Brasileira de Citricultores (“Associtrus”) é uma sociedade civil sem fins lucrativos que representa citricultores em todo o território nacional desde a década de 70, com aproximadamente 2.000 produtores em seu quadro de associados. É importante frisar que a Associtrus tem longo histórico de representação no setor, participando ativamente nos Atos de Concentração submetidos ao CADE, assim como em Processos Administrativos.

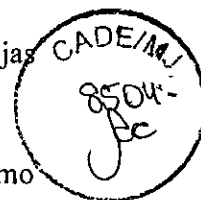
14. Os representantes da associação possuem aproximadamente 900 hectares de laranja plantada e produzem aproximadamente 1.850.000 caixas de laranja por ano. A Associação

---

<sup>4</sup> Vide resposta aos Ofícios nº 1738/2012/CADE, 1878/2012/CADE, 2054/2012/CADE e 2986/2012/CADE (fls. 1096-1108 dos Autos Públicos).

<sup>5</sup> Petição de nº 08700.002886/2012-92, protocolada pela FAESP em 10.05.2012 (fls. 77-125 dos Autos Públicos).

é composta principalmente por pequenos produtores, tendo a maior produção de laranjas dos representantes da Associtrus atingido, em média, 3.500 caixas ao ano.



15. Em 28 de junho de 2012, a Associtrus veio aos Autos<sup>6</sup> solicitando admissão como terceira interessada no Ato de Concentração em questão.

### III.3. Unicitrus

16. A União de Produtores de Citrus (“Unicitrus”) é uma associação civil de direito privado sem fins lucrativos que representa citricultores dos estados de São Paulo, Minas Gerais e Paraná, desde novembro de 2012. Em 23 de setembro de 2013 a União representava 60 associados, somando aproximadamente 13,5 milhões de pés de laranja e 26,8 milhões de caixas. Assim, a Unicitrus representava, na época, aproximadamente 17% do total da produção não vinculada à indústria.

17. Em 14 de agosto de 2013 a Unicitrus veio aos Autos<sup>7</sup> solicitando admissão como terceira interessada no Ato de Concentração em questão.

18. Por meio dos Despachos nº 11/2012/GAB/RMR<sup>8</sup>, nº 37/2012/GAB/RMR<sup>9</sup> e nº 63/2013/BAG/RMR<sup>10</sup>, a FAESP, a Associtrus e a Unicitrus foram habilitadas como terceiros interessados, com a ressalva de que os atos praticados por terceiros interessados são excepcionais e limitam-se aos casos em que o CADE julgar oportuna e conveniente sua manifestação.

### IV. DOS REQUISITOS FORMAIS

19. Conheço a operação nos termos do art. 54, § 1º e 2º, da Lei 8.884/94.

20. A taxa processual foi devidamente recolhida, conforme consta na folha 45 dos Autos.

---

<sup>6</sup> Petição de nº 08700.004516/2012-90, protocolada pela Associtrus em 28.06.2012 (fls. 1299-1312 dos Autos Públicos).

<sup>7</sup> Conforme petição de nº 08700.007381/2013-03, protocolada pela Unicitrus em 14.08.2013 (fls. 5199-5230 dos Autos Públicos).

<sup>8</sup> Vide fl. 1054 dos Autos Públicos.

<sup>9</sup> Vide fl. 3826 dos Autos Públicos.

<sup>10</sup> Vide fl. 5413 dos Autos Públicos.

21. A operação, submetida ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC – em 25 de abril de 2012, foi consumada em 18 de abril de 2012, sendo tempestiva nos termos do art. 54, § 4º, da Lei nº 8884/94.



#### V. DOS PARECERES

22. Nos termos do parágrafo único do art. 8º da Portaria Conjunta SEAE/SDE/CADE nº 25/2012, tanto a Secretaria de Acompanhamento Econômico – SEAE – quanto a Secretaria de Direito Econômico – SDE – informaram que, na impossibilidade de emitir pareceres em tempo hábil antes da entrada em vigor da Lei 12.529/12, remeteram os Autos do presente Ato de Concentração ao CADE sem manifestarem posicionamento em relação à operação em questão<sup>11</sup>.

23. Não há, também, registro de pareceres da ProCADE e do MPF nos Autos do Ato de Concentração.

#### VI. DA INSTRUÇÃO COMPLEMENTAR

24. Realizou-se exaustiva instrução complementar com o objetivo de obter informações para melhor análise do processo. Para tal, foram enviados 121 Ofícios. Foram oficiadas, além das Requerentes e das Terceiras Interessadas, a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA –, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA –, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa –, a Secretaria de Agricultura e Pecuária do Estado de São Paulo, a Associação de Citricultores da Região de Limeira – Alicitros –, a Cocamar Cooperativa Agroindustrial e a Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB –. Foram também realizadas diversas reuniões como tentativa de alcançar um bom termo para as partes.

#### VII. MEDIDA CAUTELAR

25. A FAESP, por entender que as Requerentes vinham realizando reuniões em que o modelo de precificação e o estatuto propostos para o Consecitrus estariam sendo

---

<sup>11</sup> Vide fl. 76 dos Autos Públicos.

apresentados como aprovados pelo CADE, apresentou a este Conselho, em 16 de novembro de 2012, pedido de concessão de Medida Cautelar. A Federação alegou que essa conduta seria comprovada por meio de entrevista do Presidente da CitrusBR, Sr. Christian Lohbauer<sup>12</sup>.



26. Em seu requerimento, a FAESP afirmou também que a SRB não seria entidade representativa dos citricultores, pois apenas 72 de seus 12 mil associados representam a categoria, sendo que a CitrusBR, que representa a indústria, é um desses filiados. Assim, a Federação requereu que a discussão do Consecitrus se restrinja às dependências do CADE, por meio de entidades representativas dos citricultores e da indústria. Desse modo, evitar-se-ia a intimidação dos citricultores por meio de coerção para integrarem o quadro associativo da SRB ante possível ameaça de retaliação e rejeição da compra das respectivas safras. Como o desenvolvimento do Consecitrus deve ser pautado de forma mais próxima a um consenso e, no setor, há aproximadamente 12 mil produtores para três grandes indústrias, considere razoável estabelecer representantes dos citricultores para participarem dos mecanismos de negociação.

27. Por meio do envio de Ofícios<sup>13</sup>, foi solicitado esclarecimentos à CitrusBR, à FAESP e à Associtrus em relação às informações veiculadas em jornais, datando o segundo semestre de 2012, de que afirmaram haver, no mercado de citros, negociações e contratos vigentes do Consecitrus antes que a criação desse Conselho fosse autorizada pelo CADE. Em resposta<sup>14</sup>, a CitrusBR informou que, por se tratarem de dados individualizados e reservados de suas associadas, essa Associação não detém as informações solicitadas.

28. Por meio de petições apresentadas a este Conselho, após instrução em Gabinete, as associadas da CitrusBR se manifestaram em relação às informações veiculadas na mídia. A Louis Dreyfus afirmou<sup>15</sup> não ter negociado nem contratado a compra de laranjas pelo modelo Consecitrus, ressaltando que pratica, há décadas, inalteradas modalidades de

---

<sup>12</sup> Conforme entrevista ao canal Notícias Agrícolas em 06 de novembro de 2011, disponível no sítio: [www.youtube.com/watch?v=mMqKAOkXAAQ](http://www.youtube.com/watch?v=mMqKAOkXAAQ).

<sup>13</sup> De acordo com os Ofícios nº 5398/2012/CADE, 5399/2012/CADE, 5401/2012/CADE (fls. 3913-3915, 3923-3925 e 3932-3934 dos Autos Públicos).

<sup>14</sup> Resposta ao Ofício nº 5398/2012/CADE, de protocolo nº 08700.009475/2012/28 e data em 06.11.2012 (fls. 3945-3946 dos Autos Públicos).

<sup>15</sup> Vide resposta ao Ofício nº 5569/2012/CADE, protocolada em 20.11.2012 pela Louis Dreyfus por meio de petição nº 08700.009918/2012-81 (fls. 4113-4115 dos Autos Públicos).

aquisição de laranja. A Cutrale esclareceu<sup>16</sup> que as notícias em questão são “*assertivas e ilações meramente pessoais e opinativas de seus autores, com as quais não tem qualquer vinculação nem comentários a fazer*”. A Citrusuco<sup>17</sup>, na mesma linha argumentativa, informou que “*como se tratam de notícias de “manchete” entendeu como incabível qualquer manifestação em relação a essa questão.*”



29. Em 19 de novembro de 2011, a Associtrus afirmou<sup>18</sup> que as Requerentes estariam divulgando a informação de que o Consecitrus já se encontrava criado e aprovado. De acordo com essa Associação, a divulgação dessa informação gerou confusão entre os participantes do setor de citros porque, nas negociações entre indústria e produtor, estavam sendo impostas regras contratuais de um modelo de precificação da laranja do Consecitrus. Por outro lado, a FAESP, em 10 de dezembro de 2012, informou<sup>19</sup> não existirem contratos firmados mencionando o modelo Consecitrus. Segundo essa Federação, “*o que há, de concreto, são adaptações aos contratos para convergirem para o mecanismo de ajuste de preço elaborado pela indústria, por meio da MBAgro*”, o que acaba por concordar com as notícias veiculadas pela mídia.

30. Havia, nesse sentido, fortes indícios de que a participação efetiva dos produtores no debate do Consecitrus, até a apresentação deste pedido de concessão de Medida Cautelar, não ocorreu de fato, e de que a proposta de constituição do Conselho, apresentada ao CADE, pode dar ares de legitimidade a representantes inadequados. Também, as formas de organização propostas não propiciam o equilíbrio de forças na cadeia produtiva, consubstanciando o *fumus boni iuris* para uma possível adoção de medida cautelar. Diante a comprovação de que as fragilizadas estruturas de mercado do setor citrícola poderiam sofrer danos irreversíveis na época, estava presente, com o apresentado pela FAESP, o requisito legal do *periculum in mora*.

---

<sup>16</sup> De acordo com resposta ao Ofício nº 5.571/2012/CADE, protocolada em 20.11.2012, pela Cutrale, por meio de petição nº 08700.009926/2012-27 (fls. 4126-4129 dos Autos Públicos).

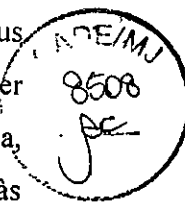
<sup>17</sup> Conforme resposta ao Ofício nº 5.570/2012/CADE, protocolada em 27.11.2012, pela Citrusuco, por meio de petição nº 08700.010171/2012-11 (fls. 4133 dos Autos Públicos).

<sup>18</sup> Vide resposta ao Ofício nº 5.399/2012/CADE, protocolado pela Associtrus em 19.11.2012 por meio de petição nº 08700.009835/2012-91 (fls. 4094-4112 dos Autos Públicos).

<sup>19</sup> De acordo com resposta a Ofício nº 5.401/2012/CADE, protocolada pela FAESP em 10.12.2012 por meio de petição nº 08700.010601/2012-97 (fls. 4197-4227 dos Autos Públicos).



31. Apesar de concordar com o argumento da FAESP de que a criação do Consecitrus deveria ser distinta daquela pleiteada inicialmente, essas discussões não poderiam ser realizadas no CADE. Os debates deveriam ser amplos e prezar pela transparência, envolvendo todos os agentes da cadeia produtiva citrícola, não sendo circunscrito às Requerentes, ao CADE e aos terceiros interessados especificamente. Assim, devia-se (i) impedir de qualquer forma a implantação do Consecitrus até a decisão final do CADE; e (ii) informar aos produtores que a constituição do Consecitrus estava em debate, não havendo estatuto, modelo de precificação ou contrato definitivos aprovados pelo CADE.



32. Dessa forma, concedi Medida Cautelar<sup>20</sup>, em 21 de novembro de 2012, determinando:

i. Às Requerentes, CitrusBR e SRB, **imediatamente**, até decisão final do CADE no Ato de Concentração nº 08012.003065/2012-21:

a. *Que se abstenham de praticar qualquer ato de implementação do Consecitrus, tais como precificação de insumos, definição de modelos de contrato, entre outros;*

b. *Que se façam constar em todo material de divulgação do Consecitrus, em um quarto da primeira página, nota de destaque informando que o Consecitrus está em discussão, que o CADE ainda não autorizou ou aprovou, no todo ou em parte, o seu funcionamento e que qualquer medida de implementação, tais como sugestão ou definição de preços ou modelos de contratação, somente poderá ser utilizada após análise final do CADE;*

c. *Que se abstenham de divulgar qualquer informação no sentido de que o Consecitrus, no todo ou em parte, tenha sido autorizado ou aprovado pelo CADE;*

ii. Às Requerentes, CitrusBR e SRB, individual ou conjuntamente, **no prazo de 45 dias a partir da intimação deste despacho:**

---

<sup>20</sup> Medida Cautelar nº 08700.009818/2012-54, concedida por meio de Despacho RMR 40/2012 de 21 de novembro de 2012.



- a. *Que divulguem, às suas expensas, nota informando aos produtores e à sociedade que o Consecitrus está em discussão, que o CADE ainda não autorizou ou aprovou, no todo ou em parte, o seu funcionamento e que qualquer medida de implementação, tais como sugestão ou definição de preços ou modelos de contratação, somente poderá ser utilizada após análise final do CADE [...].*
- iii. *Às sociedades associadas à CitrusBR, até decisão final do CADE no Ato de Concentração nº 08012.003065/2012-21:*
- a. *Que se abstenham de firmar qualquer contrato, formal ou não, para a compra de laranja com base em modelo de contratação ou de definição ou de sugestão de preços relacionados ao Consecitrus;*
- b. *Que suspendam a execução de qualquer contrato, formal ou não, para a compra de laranja com base em modelo de contratação ou de definição ou de sugestão de preços relacionados ao Consecitrus;*
- iv. *À FAESP, no prazo de 15 dias da intimação deste despacho:*
- a. *Que forneça à CitrusBR e SRB relação dos Sindicatos a ela vinculados com endereço completo e nome de seus dirigentes [...].*

33. Em 21 de maio de 2013, a CitrusBR, protocolou documento (fls. 4587-4588) referente à Ata de Assembleia Geral Extraordinária do Conselho dos Produtores de Laranja e das Indústrias de Suco de Laranja – Consecitrus, realizada em 03/04/2013, ocasião na qual ingressaram como associadas do Consecitrus, a Alicitros – Associação de Citricultores da Região de Limeira – SP; e a Cocamar Cooperativa Agroindustrial.

34. Em 23 de abril de 2013, remeti à Procuradoria Federal Especializada do CADE – ProCADE – cópia de documentação protocolada pela CitrusBR diante um possível descumprimento da Medida Cautelar supracitada. A Procuradoria, em 31 de julho de 2013, emitiu parecer<sup>21</sup> manifestando-se pelo cumprimento, até então, das obrigações previamente estabelecidas.

---

<sup>21</sup> Parecer nº 206/2012, emitido em 31 de julho de 2013 pela ProCADE.



## VIII. HISTÓRICO E ESTRUTURAS DE MERCADO<sup>22</sup>

### VIII.1. Histórico do Complexo Agro-Industrial Citrícola no Brasil<sup>23</sup>

35. A plantação de cítricos é uma atividade antiga no Brasil, remontando ao período colonial. Na década de 1920, a citricultura consolidou-se no Rio e São Paulo, alcançando no início da década seguinte (1932) um volume de exportação de 700 mil caixas pelo porto de Santos e de 1.300 caixas pelo porto do Rio de Janeiro. No período compreendido entre 1930 e 1939 a produção e exportação cítricos, principalmente laranja, aumentaram continuamente, sendo também montada uma estrutura institucional de apoio à atividade.

36. Entretanto, o marco da moderna produção agrícola de cítricos no Brasil foi a crise da produção norte-americana em decorrência de forte geada em dezembro de 1962, na Flórida. Os altos preços do suco concentrado nos Estados Unidos criaram as condições econômicas para o investimento na primeira fábrica de suco congelado no Brasil, em Araraquara, São Paulo.

37. A industrialização transformou a produção agrícola através da mudança das variedades plantadas, em especial pelo aumento da proporção das variedades Natal e Valência. O aumento da demanda levou, também, a expansão dos pomares paulistas, a partir da década de 1960. Nas duas décadas seguintes a produção brasileira continuou a crescer: a melhora da qualidade técnica do plantio e o contínuo aumento de produtividade transformaram o Brasil em um dos maiores produtores e exportadores mundiais do produto nesse período.

### VIII.2. O Processo de Concentração da Indústria de Processamento de Cítricos

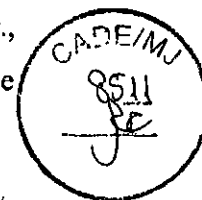
38. A primeira fábrica de suco de laranja concentrado no Brasil foi instalada em 1963 no município de Araraquara, como consequência da elevação do preço do suco de laranja concentrado nos mercados americanos e europeu, decorrente de forte geada que causou grandes prejuízos aos laranjais da Flórida. Essa fábrica, pertencente ao grupo Toddy do

---

<sup>22</sup> O presente capítulo utilizou como base o Voto referente ao Ato de Concentração n.º 08012.005889/2010-74, Relator: Conselheiro Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo; e Voto do Relator dos Atos de Concentração n.º 08012.005419/2004-62 e 08012.005420/2004-97, Relator: Luiz Carlos Thadeu Delorme Prado.

<sup>23</sup> Para mais detalhes, ver: NEVES. Marcos Fava; LOPES. Frederico Fonseca; Estratégias para a laranja no Brasil; Atlas; São Paulo; 2005.

Brasil, entrou em concordata em 1967, quando foi adquirida por José Cutrale Jr., citricultor, comerciante e exportador de laranja, surgindo assim, a Sucocítrico Cutrale Ltda.<sup>24</sup>



39. No mesmo ano em que foi fundada a fábrica da Toddy, a Pasco Packing Company, grande produtora de sucos na Flórida, se associou à empresa brasileira Fischer S.A., que operava há trinta anos na produção e comércio de cítricos, para a montagem de uma fábrica na cidade de Matão – SP, constituindo a Citrosuco Paulista S.A.

40. Um ano depois, em 1964, Edmond Von Parys instalou a fábrica CitroBrasil. Na década de 1970 esta empresa passou por grave crise financeira. Para superar seus problemas de capital de giro tentou abrir seu capital entre investidores da região de Bebedouro. O fracasso da tentativa de superar sua insuficiente capitalização levou-a ter seu controle alienado, em 1976, para o grupo Cargill.

41. Nas décadas de 60, 70 e 80, diversas outras empresas constituíram plantas industriais para processamento de laranja no Estado de São Paulo. A partir da década de 1960, a criação de uma legislação de incentivos financeiros e fiscais à exportação, contribuiu para a rápida expansão da produção industrial citrícola no Brasil.

42. As outras grandes empresas no setor de cítricos foram criadas respectivamente nas décadas de 1980 e 1990. Em 1979 foi montada em Matão uma fábrica pela Frutropic Industrial e Comércio Ltda. Na década de 1980, esta planta foi adquirida pelo grupo francês Dreyfus. Em 1991 foi instalada na cidade de Catanduva-SP, a fábrica da Citrovita, do grupo Votorantim. Este investimento contou com apoio do BNDES, e ainda, tinha sido projetado em conjunto com o plantio de extensos pomares que deveriam ser suficientes para suprir 60% da produção da fábrica. No ano seguinte, a Cambuhy Citrus, empresa produtora de laranja do grupo Moreira Salles, abriu uma fábrica de SLCC, com 24 extratoras. Essa indústria foi vendida para a Citrovita em 1998.

43. No momento da operação, em 1994, Citrovita e a Cambuhy detinham conjuntamente, 6,2% da capacidade nacional de processamento. Assim, entendeu-se que a operação não provocaria impactos significativos de concentração horizontal. Ademais, tratou-se de uma desintegração vertical, na medida em que representou uma redução das

---

<sup>24</sup> Ver Neves e Fonseca. Op. Cit., p.43

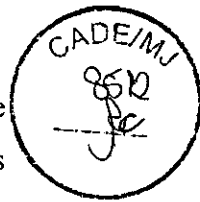
atividades de processamento da Montecitrus. Nesses termos, o então Conselheiro Ruy Santacruz aprovou a operação sem restrições.

44. Ao final da década de 1970, foi também instalada pela Frutropic Industrial e Comércio uma fábrica em Matão. Em 1980 esta indústria foi adquirida pelo grupo francês Dreyfus, com o nome de Frutropic.

45. Considerando-se a atividade agro-industrial de cítricos a partir de um conceito de complexo industrial, observa-se uma rede de atividades integradas à jusante e à montante que movimentou, em 2003, segundo a estimativa do PENSA, o equivalente a aproximadamente 10 bilhões de reais.<sup>25</sup> O setor geraria, segundo essa estimativa, 400.000 empregos diretos e seria também uma importante fonte de receita tributária e de demanda para produtos como tratores, fertilizantes e implementos agrícolas em geral.

46. Uma importante inovação tecnológica nessa indústria deu-se na área de logística quando, em 1981, a Cargill inovou o sistema de transporte de SLCC, ao substituir os tradicionais tambores de aço por caminhões-tanque e navios de carga a granel, propiciando significativa redução no custo de frete. A existência de pontos de apoio em portos internacionais permitiu que o embarque de grandes volumes por vez (acima de 10.000 toneladas) gerasse elevada economia de escala, que aumentava significativamente a competitividade internacional das exportações.<sup>26</sup>

47. Na década de 1980, a Cargill ampliou suas atividades de processamento de laranja. Em 1984 entrou em operação a unidade de Uchoa, SP, com capacidade de esmagamento de 15 milhões de caixas por safra. A partir de 1990, no entanto, a Cargill mostrou menor interesse por essa atividade: a unidade de Uchoa foi arrendada para o grupo Montecitrus até 1993/1994, voltando a ser operada pela Cargill entre 1995 e 2000. No entanto, de 2001 a 2003 a fábrica permaneceu praticamente paralisada. No início da safra 2004/2005 a Cargill anunciou a venda de seus ativos no setor de citros no Brasil, para a Cutrale e para a Citrosuco.



---

<sup>25</sup> Neves e Lopes. Op. Cit., p. 15 e 16.

<sup>26</sup> Ver GOODRICH, R.M. e BROWN, M.G. "European Markets for NFC: Supply and Demand Issues", Citrus Research and Education Center, University of Florida.

48. A Cutrale adquiriu<sup>27</sup> parte dos ativos voltados à produção e comercialização de suco de laranja para exportação, compreendendo direitos e obrigações a ele relacionados, assim como a unidade industrial de Uchoa, o terminal do porto de Santos e as fazendas produtoras de laranja denominadas Vale Verde e Pontal, ambas no Estado de Minas Gerais.



49. A Fischer adquiriu<sup>28</sup> controle da outra parte de ativos do grupo Cargill, também voltados à produção e comercialização de suco de laranja para exportação, compreendendo direitos e obrigações a eles relacionados, assim como a unidade industrial de Bebedouro, localizada em Bebedouro – SP, as fazendas produtoras de laranja denominadas Rio Cortado (localizada em Cajobi – SP) e São Vicente (localizada em Uberlândia – MG, e ainda, um armazém frigorificado em Limeira – SP.

50. O Relator do Ato de Concentração, o então Conselheiro Luiz Carlos Delorme Prado, entendeu que embora tenha havido aumento da concentração (o índice C4 passou de 78,21 para 86,13), não houve mudança no *status quo ante* que justificasse intervenção da autoridade pública. Por fim, entendeu que essa operação não afetaria o consumidor de laranja e subprodutos no Brasil e, portanto, não traria efeitos significativos sobre o ambiente concorrencial.

51. Finalmente, por meio do Ato de Concentração n.º 08012.005889/2010-74, deu-se a fusão das operações de suco de laranja do Grupo Fisher (Citrosuco) e do Grupo Votorantim (Citrovita). As empresas envolvidas detinham elevada parcela do mercado, que dividiam com outras duas grandes empresas. Como analisado no voto do processo em questão, o problema concorrencial da operação se ateve ao poder de compra da Indústria em relação ao mercado *upstream* (produtores) e seus efeitos sobre os próprios produtores e consumidores.

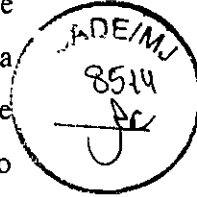
52. Como alternativa a reprovação da operação, o Relator Carlos Ragazzo e as partes acordaram em formalizar um TCD. Nesse contexto, CitrusBR e SRB, apresentaram minuta de Estatuto do Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja – Consecitrus. Será dado melhor detalhamento acerca do caso em tópico específico deste voto.

---

<sup>27</sup> Ato de Concentração n.º08012.005419/2004-62. Relator: Luiz Carlos Delorme Prado

<sup>28</sup> Ato de Concentração n.º08012.005420/2004-97. Relator: Luiz Carlos Delorme Prado

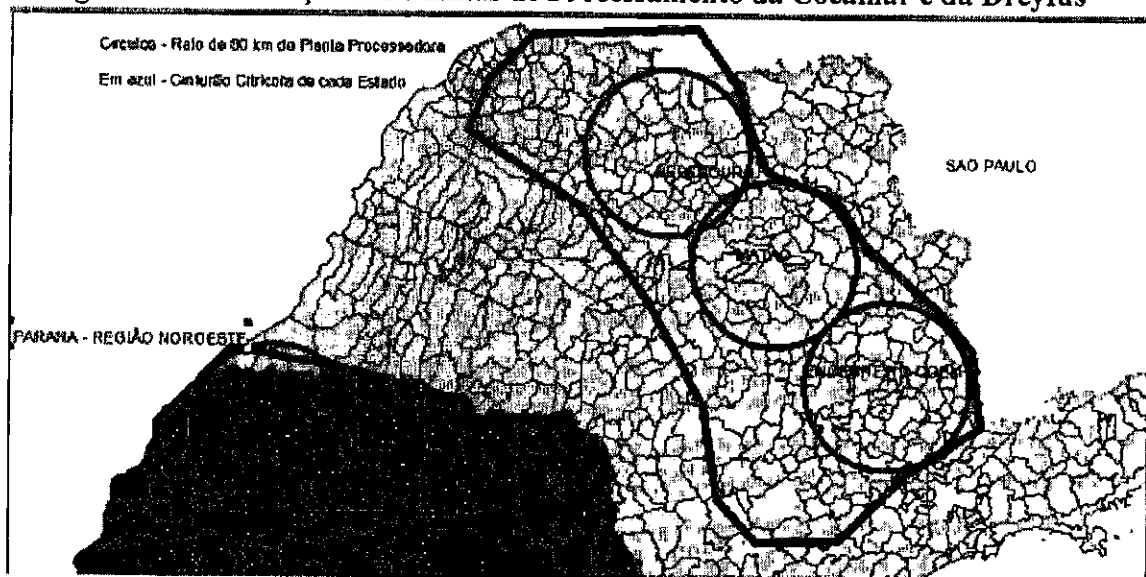
53. Posteriormente, por meio do Ato de Concentração n.º 08012.002512/2012-25, de Relatoria do Conselheiro Eduardo Pontual Ribeiro, a Louis Dreyfus adquiriu a fábrica de suco congelado concentrado (SLCC) da Cocamar Cooperativa Agroindustrial, situado na cidade de Paranaíba, Estado do Paraná. Nessa fábrica são realizadas operações de industrialização, comercialização e exportação de SLCC e seus subprodutos, bem como efetivada a aquisição de laranjas *in natura* necessárias à execução das citadas atividades.



54. Ao proferir seu Voto, o relator deixou claro que, a celebração de contratos de aquisição de laranja pelas plantas processadoras é, em grande parte, determinada pela geografia. Isso ocorre porque a laranja é um produto altamente perecível, propiciando a ocorrência de restrições de armazenagem e deslocamento.

55. Trago a figura abaixo, que descreve a localização das plantas de processamento da Cocamar e da Dreyfus, e área de influência da produção de laranja que as alimenta, considerando um raio de 80 km apresentado pelas requerentes de modo bastante conservador. Mesmo considerando um raio maior em 100 a 125 km, não se verifica sobreposição horizontal neste mercado, visto que as unidades de São Paulo da Dreyfus (Bebedouro, Matão e Engenheiro Coelho) estão a, no mínimo, 570 km.

**Figura 1 – Localização das Plantas de Processamento da Cocamar e da Dreyfus**



Fonte: Louis Dreyfus Commodities, no âmbito do Ato de Concentração N.º 08012.002512/2012-25, de Relatoria do Conselheiro Eduardo Pontual Ribeiro.

56. A operação envolveu a assinatura de quatro contratos, sendo um deles o [RESTRITO] [REDACTED]



[REDACTED]

57. Nessa mesma linha de raciocínio, com relação à operação da unidade de Paranaíba/PR, registro também que a Cocamar celebrou um [RESTRITO] [REDACTED] com a Corol Cooperativa Agroindustrial, cujo objetivo é a industrialização, na fábrica da Corol, da produção de laranja originária da região de Rolândia, onde se situa a sede da citada cooperativa, bem como a comercialização dos produtos oriundos desta industrialização, como informado no próprio sítio da Cocamar.<sup>29</sup>

[RESTRITO] [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

58. Todavia, no âmbito do [RESTRITO] [REDACTED], firmado entre as Requerentes, à semelhança dos contratos mencionados acima que perfazem o negócio ora analisado, em 22 de março de 2012, à LDC foram deferidos alguns direitos e deveres conexos ao contrato firmado entre Cocamar e Corol, entre os quais destaco: (i) comprar da Cocamar a produção realizada.

59. Por todo o exposto, o plenário decidiu pela aprovação da operação, com a readequação da cláusula de não concorrência.

### VIII.3. Tendência a Concentração

60. O processamento de cítricos é uma indústria que se caracteriza por rendimentos de escala e de exigência de capitalização necessária para suportar as elevadas necessidades de capital de giro. Outra característica da atividade são as oscilações periódicas no preço do

<sup>29</sup> Conforme notícia veiculada no endereço eletrônico: [HTTP://www.cocamar.com.br/ver\\_noticia.php?id=130](http://www.cocamar.com.br/ver_noticia.php?id=130).





produto decorrente de condições climáticas nas duas principais regiões produtoras (Flórida e São Paulo) e em circunstâncias do mercado internacional.

61. Características da produção, como o tempo mínimo para a árvore frutificar, o elevado risco de doenças, a necessidade de intenso cuidado com o pomar, a impossibilidade de estocagem do produto depois da colheita, tem, também implicações para os preços e viabilidade da atividade agrícola de cítricos. Essas características fazem com que essa indústria seja, desde o início das atividades na década de 1960, altamente concentrada e sujeita a muitas falências, fusões e aquisições.

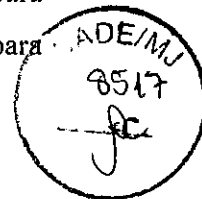
62. O parque industrial de processamento de laranja em São Paulo é composto por plantas na fronteira tecnológica, operando principalmente com extratoras FMC In-Line (Food Machinery Company, com extratoras OIC (Organização Industrial Centenário) e extratoras Brown. As elevadas barreiras à entrada, devidas à escala mínima de produção e ao baixo dinamismo do mercado, explicam a elevada concentração na indústria, o que não é necessariamente incompatível, com a existência de rivalidade entre os grandes *players* domésticos e internacionais.

63. A principal razão de crise financeira de indústrias de menor porte do setor é a insuficiência de capital de giro. Tal quadro levou a que, até 2003, cinco empresas exportadoras de suco representassem mais de 85% das exportações cítricas brasileiras. A saída da Cargil do mercado, aumentou, ainda mais esta concentração, mas não alterou a circunstância de que este é historicamente um mercado de elevado grau de concentração. Hoje, as três grandes indústrias, Newco, Cutrale e Dreyfus, respondem por mais de 90% do mercado.

64. Não obstante essas características da indústria, as fusões e aquisições de empresas levaram a uma estrutura de mercado caracterizada como oligopsônio. Ao autorizar estas fusões e aquisições, o CADE criou uma estrutura com elevado poder de mercado nas compras de laranja (indústria) sem qualquer poder de mercado equivalente ou compensatório nas vendas de laranja (citricultores).

65. É verdade que a indústria não tem poder de mercado para repassar preços aos consumidores, pois os compradores de suco concentrado são grandes distribuidores de bebidas (Coca-Cola, Pepsi, rede de supermercados, etc.). O limitado poder de mercado da indústria no elo *downstream* também decorre do variado número de produtos substitutos: sucos de várias frutas, néctar de frutas, chás, água saborizada e refrigerantes em geral.

66. Nesse sentido, toda a pressão do mercado recai sobre os citricultores, especialmente os pequenos e médios, que não tem poder de barganha frente às indústrias. Portanto, para compensar o oligopsônio criado pelo CADE, seria necessário criar uma estrutura para reequilibrar as forças entre esses dois elos da cadeia.



#### VIII.4. Dados Gerais da Produção Citrícola

67. O Brasil é o maior produtor de laranja do mundo, com 17.422 mil toneladas produzidas na safra 2008/2009, o que representa 25% da produção mundial. Porém, esse volume já foi maior: dez anos antes, na safra 1998/1999, a produção do país foi de 18.360 mil toneladas, o que representava 33% da produção mundial. Ao se observar o histórico da produção nacional (ver Tabela 1), observa-se que há forte instabilidade provocada por uma série de fatores, dos quais se destacam os problemas climáticos, pragas e doenças na lavoura. Tal instabilidade não ocorre somente no Brasil, como pode ser observado pela evolução do total da produção mundial e dos principais países produtores:

**Tabela 1 – Histórico da produção mundial de laranja  
(Caixas de 40,8 kg)**

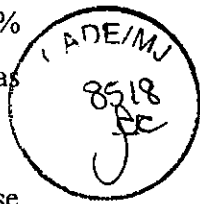
País	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
Brasil	382.733	495.276	384.930	439.442	469.966	427.010			
Estados Unidos	287.598	206.348	200.882	168.750	224.044	204.510			
China	98.922	104.167	109.069	117.647	133.578	147.059			
Índia	47.105	79.980	81.225	84.250	104.581	107.762			
México	95.613	98.039	101.887	98.039	105.319	101.471			
Egito	42.647	43.505	44.118	44.853	67.623	85.784			
Espanha	74.804	65.956	58.235	79.902	67.306	82.525			
Outros países	460.831	511.007	543.548	572.007	576.859	535.559			
Total	1.490.253	1.604.278	1.523.894	1.604.890	1.749.276	1.691.680			

Fonte: NEVES, Op.Cit. Copiado com adaptações

68. O país também é líder na exportação de SLCC, principal insumo empregado na produção de sucos de laranja: em 2009, o Brasil exportou 1.129.747 toneladas de 66° Brix do produto, o que representa aproximadamente 85% da participação no mercado mundial do insumo. Nesse período, destaca-se o crescimento da participação de outro insumo na produção de sucos, o NFC, nas exportações – de 25.369 para 170.808 toneladas de 66° Brix.

69. A Europa permanece como principal destino das exportações brasileiras, seguidos de EUA e Ásia. Em 2012, 98% do suco de laranja produzido no Estado de São Paulo foi

exportado principalmente para os países da NAFTA (19% do total), União Europeia (71% do total) e Ásia (7% do total) <sup>30</sup>. O principal concorrente da produção brasileira de laranjas é o Estado da Flórida, nos EUA, que detém aproximadamente 25% da produção mundial.

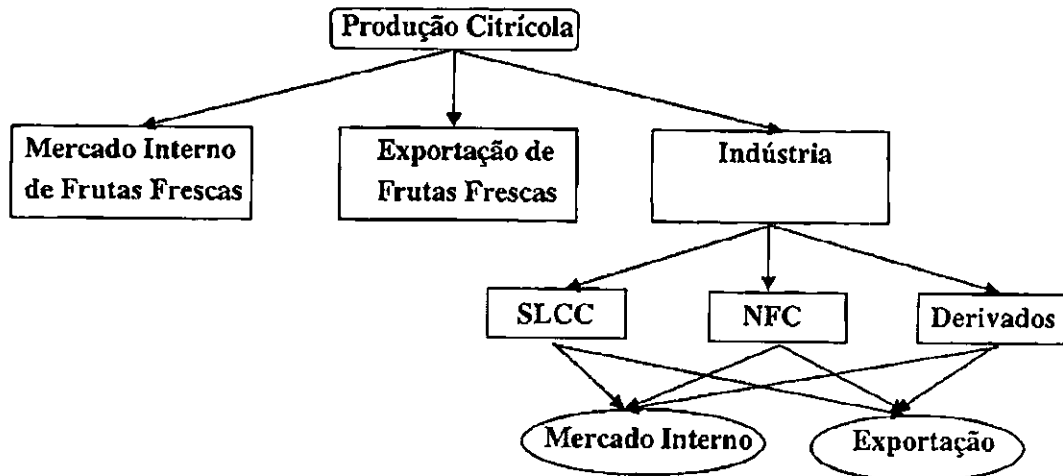


70. De acordo com a Embrapa<sup>31</sup>, dentre as regiões brasileiras, a produção de cítricos se divide da seguinte forma: (i) 81,8% na região Sudeste; (ii) 9,8% na região Nordeste; (iii) 6,3% na região Sul; (iv) 1,4% na região Norte; e (v) 0,7% na região Centro-Oeste.

### VIII.5. Cadeia Produtiva do Suco de Laranja Concentrado

71. A cadeia citrícola no país é formada por agentes que vão dos fornecedores de defensivos e de fertilizantes até os consumidores finais de suco industrializado situados ao redor do mundo. Desses agentes, os principais são os citricultores, responsáveis pela maior parte da produção de laranja; e as indústrias que processam a laranja *in natura* para a produção de SLCC (Suco de Laranja Concentrado Congelado), NFC (Suco de Laranja não derivado de Concentrado) e outros derivados.

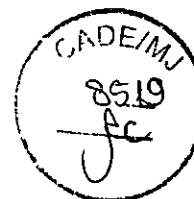
Figura 2: Cadeia Produtiva do Suco de Laranja Concentrado



Fonte: Ato de Concentração n.º 08012.005889/2010-74

<sup>30</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

<sup>31</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).



72. A laranja colhida pelos citricultores pode ser destinada ao mercado interno de frutas frescas (consumo *in natura* ou produção artesanal de suco), ao mercado externo ou como insumo para a indústria. Desses, os principais destinos são o consumo interno de frutas frescas e o consumo pela indústria.<sup>32</sup>

73. Dentre as variedades de produção da laranja do estado de São Paulo, a Pêra Rio (de meia-estação) e a Valência (de colheita tardia) são as mais plantadas, representando, respectivamente, 28,96% e 28,52% dos pés<sup>33</sup>. A Hamlin equivale a 12,7% e a Natal a 10,9% da produção no estado. Folha Murcha representa 3,65% da produção do estado; Valência Americana tem 2,34%; Westin, 1,83%; Baia e Bananinha, 0,58%; e outros tipos com os 1,4% restante<sup>34</sup>.

74. O período de colheita para os quatro tipos de laranja com maior participação na produção no estado de São Paulo pode ser observado conforme a Tabela 2 abaixo, aonde os períodos com sombreado cinza se referem às pequenas participações de fruto e os de preto indicam o período de maior colheita<sup>35</sup>.

**Tabela 2 – Época de Colheita das Variedades de Laranja no Estado de São Paulo**

Variedade	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Pêra												
Hamlin												
Natal												
Valência												

Fonte: Embrapa<sup>36</sup>

<sup>32</sup> NEVES, Marco Favas (coordenador). *O retrato da citricultura brasileira*. CitrusBR, 2010.

<sup>33</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998 dos Autos Públicos).

<sup>34</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).

<sup>35</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).

<sup>36</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).



75. A indústria citrícola nacional é formada por pequenas, médias e grandes empresas, que utilizam as frutas cítricas – laranja, lima, limão, tangerina e *grapefruit* – como insumo para a produção de uma série de produtos destinados à venda no mercado interno e para a exportação. A laranja representa aproximadamente 90% desses insumos, sendo, por isso, a principal matéria prima da indústria.

76. A partir da laranja *in natura* a indústria produz os seguintes produtos:<sup>37</sup>

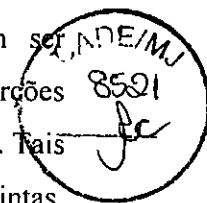
- (i) SLCC – Suco de Laranja Concentrado Congelado – é o produto da indústria citrícola, representando o maior volume de produção e o maior valor de faturamento. É empregado para a produção de refresco, néctar e suco de laranja.<sup>38</sup>
- (ii) NFC – Suco de Laranja Não derivado de Concentrado – sua produção vem crescendo nos últimos anos. Assim como o SLCC, o NFC é empregado na produção de suco de laranja. Contudo, é considerado um produto *Premium*, de maior valor agregado, com maior qualidade e frescor em relação ao SLCC.
- (iii) Farelo de Polpa Cítrica Peletizado – obtido por meio do tratamento de resíduos sólidos e líquidos remanescentes da extração do suco.
- (iv) Óleo Essencial de casca de laranja – óleos voláteis que são retirados da casca da laranja.
- (v) Limonemo – fração oleosa obtida da destilação dos resíduos úmidos da laranja.
- (vi) Essência (Fase Oleosa e Fase Aquosa) – Compostos orgânicos aromáticos obtidos durante a etapa de concentração do suco.
- (vii) Terpeno – líquido, com leve odor cítrico, resultante da destilação do licor cítrico originário da prensagem do resíduo úmido da laranja após a extração do suco.
- (viii) Polpa – células da laranja.
- (ix) Álcool Cítrico – obtido por meio da fermentação do resíduo da laranja.

---

<sup>37</sup> Citar AC Ragazzo

<sup>38</sup> A diferença entre suco, néctar e refresco se refere à concentração da laranja na bebida. O suco deve ter de 100% da fruta *in natura*, o néctar deve conter entre 25% e 99%, a depender da legislação do país, enquanto o refresco possui concentração inferior a 25% (NEVES, Op. Cit., 2010).

77. O SLCC e o NFC são os principais produtos da cadeia citrícola, correspondendo a 80-90% do valor do processamento da laranja. Os demais derivados podem ser considerados subprodutos da obtenção do SLCC e do NFC e são obtidos em proporções razoavelmente fixas a partir da quantidade de laranja empregada na produção do suco. Tais subprodutos têm aplicações na fabricação de produtos químicos e solventes, resinas, tintas, aromas, cosméticos, entre outros, tanto no mercado externo como no interno.



78. Os produtos e subprodutos do processamento de laranja têm como principal destino o mercado externo: aproximadamente 98% da produção de suco de laranja (concentrado e não concentrado) são destinados à exportação. Em 2009, as exportações totais do setor citrícola chegaram a US\$ 1,839 bilhão, sendo US\$ 1,619 bilhão referente à venda de suco de laranja e US\$ 220 milhões à de demais derivados da cadeia.

79. As principais empresas responsáveis pela produção e exportação do produto são as chamadas três grandes do setor: Sucocítrico Cutrale Ltda., Coimbra-Frutesp S.A. (empresa pertencente ao grupo Louis Dreyfus Commodities), e Newco Votorantim, essa última resultado da Fusão de Citrovita Agro Industrial Ltda e Fisher S.A. Essas três empresas possuem logística de distribuição (própria e terceirizada) no Brasil, Europa, EUA e Ásia. A propriedade de terminais portuários nessas regiões permite o maior controle de custos e ganhos de escala, já que o volume exportado é suficientemente alto para a manutenção desses ativos ao redor do mundo e a distância em relação aos principais mercados consumidores exige grande eficiência na operação logística.

#### VIII.6. Logística e Distribuição

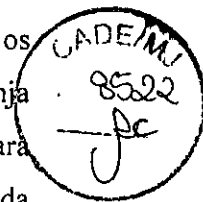
80. A logística de distribuição envolve Armazéns, Terminais Portuários, Navios e Depósitos Refrigerados empregados pelas indústrias processadoras no escoamento de sua produção para exportação.

81. A SEAE, em parecer no contexto da fusão entre Citrovita e Citrusuco<sup>39</sup>, definiu a dimensão geográfica do mercado relevante da operação como o processamento regional de laranja *in natura*, no caso, o Cinturão Citrícola do Estado de São Paulo, e a oferta de suco de laranja em âmbito nacional.

---

<sup>39</sup> Ato de Concentração n.º 08012.005889/2010-74, Relator: Conselheiro Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo.

82. A Associtrus contestou tal definição, alegando que não seria viável, para os produtores do Cinturão Citrícola, ofertar o produto a grandes distâncias, pois a laranja possui baixa relação valor/peso e os produtores não teriam capitalização suficiente para optar por vender ou não vender para outras regiões no país. Ou seja, o baixo valor/peso da laranja limita a venda do produto a grandes distâncias.



83. De fato, a indústria citrícola que atua no Estado de São Paulo adquire a laranja empregada na indústria em grande parte no Cinturão Citrícola, local onde estão localizadas as suas fábricas. O Cinturão é formado pelas regiões Nordeste, Norte, Centro, Sul e Castelo do Estado de São Paulo, além do Triângulo Mineiro<sup>40</sup>. Apenas em períodos de escassez de fruta, as Requerentes optam por comprar de outras regiões. Isso ocorre porque a laranja possui baixo valor/peso, tornando o transporte por grandes distâncias bastante oneroso.

84. Dados demonstram que aproximadamente 99% da laranja vendida nos últimos anos na Companhia de Entreposto e Armazéns Gerais de São Paulo – CEAGESP – é proveniente dos estados de São Paulo e de Minas Gerais (em menor escala). Isso revela que, mesmo tendo o maior mercado consumidor do país, tanto de consumo de mesa como industrial, os custos logísticos para transporte de laranja limitam a oferta desse produto a uma determinada região geográfica.

#### VIII.7. Poder de Barganha, Substituição e Concorrência na Gôndola

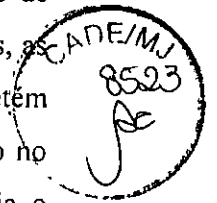
85. De forma a entender o poder de barganha dos consumidores de SLCC no país, a SEAE, no contexto da fusão entre Citrovita e Citrosuco, enviou ofícios à empresas do setor, como a Recofarma Indústria do Amazonas, questionando-as, entre outros pontos, sobre fornecedores de SLCC e a participação do sabor laranja em relação à venda de sucos prontos.

86. As respostas revelaram que os consumidores de suco de laranja diversificam a escolha de fornecedores de SLCC, não se limitando aos três principais agentes do mercado (Cutrale, Louis Dreyfus e Newco). A Coca-Cola, por exemplo, adquire SLCC das empresas Cutrale, Newco e Tecnovin.

---

<sup>40</sup> Em São Paulo o Cinturão Citrícola engloba 348 municípios que representam 99,7% da produção de laranja do Estado.

87. Pelo o que se observa das respostas, existe uma ampla gama de fornecedores de SLCC que atendem aos principais clientes do país. Além da variedade de fornecedores, as quatro principais envasadoras – Coca Cola, Ambev, Schincariol e Global Sucos – detêm 77% do mercado de envase de suco de laranja, que consome 98% do SLCC vendido no Brasil. Tal concentração aliada à disponibilidade de fornecedores no país, limitaria o exercício de poder de mercado das indústrias do elo *downstream*.



88. Apesar de a laranja ser o principal sabor vendido, os outros sabores representam de 73% a quase 90% dos sabores vendidos pelas empresas consultadas. Dessa maneira, havendo um aumento significativo do preço da laranja, os engarrafadores têm a opção de modificar o mix de suco com outros sabores com melhor preço relativo em relação à laranja.

89. Esses dados corroboram o crescimento de outras frutas na preferência dos consumidores. De acordo com estudo citado anteriormente<sup>41</sup>, o sabor laranja correspondia a 76% dos sucos, 16% dos néctares e 93% dos refrescos vendidos no país em 2004. Em 2009, tais valores eram de 31% dos sucos, 11% dos néctares e 90% dos refrescos. Tal fenômeno não se limita ao Brasil e, sendo um movimento de mercado, vem ocorrendo devido a mudanças na preferência dos consumidores, que vem optando por bebidas de pêssego, uva, manga e das misturas de sabores.

#### VIII.8. O Caso Citrovita-Citrosuco

90. Conforme já elucidado acima, a presente operação tem sua origem no Ato de Concentração n.º 08012.005889/2010-74, de relatoria do então Conselheiro Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo<sup>42</sup>. A operação consistia na fusão das operações de suco de laranja do Grupo Fisher e do Grupo Votorantim no Brasil e no exterior. As empresas envolvidas detinham elevada parcela do mercado, que dividiam com outras duas grandes empresas. Nesse sentido, a aprovação da operação significaria concentrar ainda mais o setor da laranja.

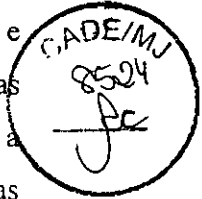
---

<sup>41</sup> NEVES, Op. Cit., 2010.

<sup>42</sup> Melhor detalhamento do Ato de Concentração em questão será dado em tópico específico.



91. Como alternativa a reprovação da operação envolvendo as empresas Citrovita e Citrosuco, e dirimir os problemas concorrenciais decorrentes da operação, o Relator e as partes acordaram em formalizar um Termo de Compromisso de Desempenho para a aprovação do ato de concentração. O TCD proposto teria como objeto melhorar as condições de comercialização de laranjas pelos citricultores, pois, como analisado no voto do processo em questão, o problema concorrencial da operação se atém ao poder de compra da Indústria em relação ao mercado *upstream* (produtores) e seus efeitos sobre os próprios produtores e consumidores.



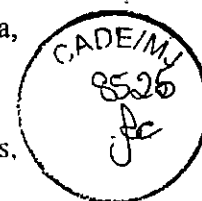
92. Os remédios abarcados pelo TCD alcançam dois problemas competitivos destacados no voto, quais sejam, (i) a existência de assimetria de informação e a (ii) verticalização da indústria processadora de laranjas.

93. Como analisado previamente, a elevada assimetria de informação no setor reforça o poder de compra da Indústria em relação aos citricultores, pois estes possuem menos informações sobre as condições do mercado do que a indústria. Essa elevada assimetria não apresenta justificativa razoável, pois existem informações que poderiam ser disponibilizadas aos citricultores que promoveriam não só uma menor desigualdade no processo de negociação, como também permitiria uma melhor organização do próprio setor.

94. Nesse contexto, Citrovita e Citrosuco se comprometeram, por meio de TCD, a disponibilizar uma série de informações a fim de melhorar as condições de negociação dos citricultores no momento da definição do preço da laranja e permitir o planejamento mais eficiente da produção para as safras seguintes. As informações a serem disponibilizadas foram as seguintes:

- (i) Estimativa da produção de laranja das empresas envolvidas, no Cinturão Citrícola;
- (ii) Volume anual exportado e previsão de exportações de suco de laranja das empresas envolvidas;
- (iii) Estoque de suco de laranja produzido no Brasil;
- (iv) Preços médios anuais de venda de suco de laranja no mercado externo;
- (v) Preços médios anuais de exportação (FOB – *Free on board*) do suco de laranja;

- (vi) Custo médio anual das Requerentes por tonelada métrica de suco de laranja, da porta da fábrica aos terminais no exterior; e
- (vii) Rendimento médio de produção de suco de laranja das Requerentes, baseado em caixas de laranja por tonelada de suco de laranja.



95. Estas informações deveriam ser disponibilizadas aos produtores interessados em negociar com as Requerentes, nos termos do TCD, pois algumas delas poderiam ser caracterizadas como confidenciais. Isso permitiria que a assimetria seja reduzida no momento da negociação, sem prejuízo da confidencialidade das informações em relação aos concorrentes e partes não envolvidas na transação, envolvendo impactos anticoncorrenciais indesejados.

96. Além da abertura de informações, foi acordado no TCD que as Requerentes comprometem-se a não aumentar suas áreas cultiváveis dedicadas ao plantio de laranja. O objetivo dessa restrição decorre dos efeitos da verticalização na relação entre os citricultores e a Indústria.

97. Por fim, o então relator Carlos Ragazzo sugere que:

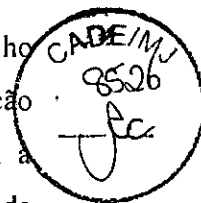
*“A criação de um Conselho nos moldes da Consecana<sup>43</sup> poderia reduzir os problemas informacionais e de organização que caracterizam o setor, trazendo maior equilíbrio para as relações entre os citricultores e a indústria. Essa associação seria o Consecitrus<sup>44</sup>, cujas negociações entre as partes envolvidas já vêm ocorrendo há alguns anos, mas ainda sem definição quanto a sua implementação.*

*Havendo a criação do Consecitrus, é possível que os problemas remediados pelo TCD sejam reduzidos ou mesmo sanados. Dessa forma, caberá às Requerentes apresentar os instrumentos constitutivos ao CADE, se houver, que avaliará, em juízo de conveniência e oportunidade, se a Associação atende aos propósitos almejados no Acordo. Atendendo aos interesses protegidos no TCD, o mesmo será extinto.”*

<sup>43</sup> O Conselho dos Produtores de Cana-de-açúcar, Açúcar e Alcool do Estado de São Paulo (Consecana-SP) poderia servir de parâmetro para o Consecitrus.

<sup>44</sup> O Consecitrus seria um conselho envolvendo os diversos interessados no setor citrícola.

98. Nesse contexto, CitrusBR e SRB, apresentaram minuta de Estatuto do Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja – Consecitrus. O Ato de Concentração foi celebrado em 18 de abril de 2012, data na qual CitrusBR e a SRB realizaram a Assembleia Geral de Constituição do Consecitrus, cuja operação está suspensa por Medida Cautelar do CADE.



## IX. PODER DE COMPRA DE LARANJA

### IX.1. Oligopsônio: poder de mercado como poder de compra

99. O poder de compra também pode ser distinguido entre duas situações: o decorrente de poder de barganha e o efetivo poder de monopsonio<sup>45</sup>. No primeiro caso, o poder de compra pode ter como resultado a recomposição de uma situação concorrencial mais equilibrada, na qual um fornecedor detém inicialmente um poder de mercado frente ao seu cliente/consumidor e, após a operação, perde a posição de dominância. Isso pode ocorrer quando a fusão incide no lado mais “fraco” da relação, de forma a tornar menos assimétrica a relação entre as empresas. Caso ocorra no lado mais “forte”, a operação irá reforçar o poder de mercado já detido pela empresa. A criação de um poder de barganha pode gerar efeitos pró-competitivos, mas irá depender do caso concreto<sup>46</sup>.

100. O poder de monopsonio ocorre quando um consumidor tem a possibilidade de exercer poder de mercado sobre o preço do produto desejado. O exercício desse poder por uma empresa pode prejudicar o seu fornecedor de insumos (e, a depender do caso concreto, o consumidor) ao impor a ele um preço abaixo do nível competitivo (nível de mercado). Não há equilíbrio de forças nessa situação, mas sim a predominância de um agente (o monopsonista) em relação a outro agente no mercado *upstream*<sup>47</sup>.

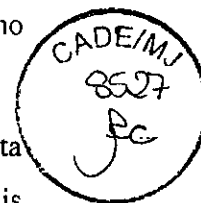
---

<sup>45</sup> “Há dois tipos de poder de compra: poder de monopsonio e poder de barganha. As implicações de bem-estar, e portanto, as políticas de enfrentamento apropriadas dos dois tipos de poder de compra são muito diferentes. Ambos resultam em preços de insumos menores, mas o exercício de poder de monopsonio normalmente resulta em preços mais elevados à jusante.” (OECD. *Monopsony and Buyer Power*. Policy Roundtables, 2008, tradução livre. P.1).

<sup>46</sup> Embora podendo resultar, em determinados casos, efeitos pró-competitivos no curto prazo, a criação de poder de barganha pode causar distorções no mercado no longo prazo.

<sup>47</sup> Ambos os tipos de poder de compra resultam em preços mais baixos, embora o menor preço obtido a partir de monopsonio seja atingido por meio do ato de comprar menos, enquanto o preço obtido a partir do poder de barganha seja atingido por meio da ameaça de comprar menos. Uma diferença chave é que o exercício de poder de monopsonio resulta em preços praticados abaixo do nível competitivo, enquanto o exercício de

101. A possibilidade da ocorrência dessas distorções foi analisada recentemente pela OCDE no seu *Policy Roundtables*. Entre as possíveis consequências analisadas no documento estão as seguintes:



(i) A aquisição de insumos a preços inferiores pela empresa monopsonista pode levar os fornecedores a aumentar o preço dos insumos aos compradores rivais (tal situação é chamada de *waterbed effect*), aumentando os custos destes. Isso pode resultar em preços maiores para o consumidor, pois os concorrentes repassariam o aumento do custo ao consumidor<sup>48</sup>. Contudo, esse resultado depende das estruturas do mercado. Em mercados nos quais há um oligopsônio, os concorrentes podem ser suficientemente grandes para não aceitarem o aumento no preço do insumo, havendo, inclusive para esses, redução do preço<sup>49</sup>.

(ii) A aquisição de insumos a preços demasiadamente reduzidos pode, a longo prazo, provocar a saída de fornecedores do mercado, reduzindo a oferta de insumos e, assim, elevar seu preço, resultando em aumentos de preço no mercado *downstream* e redução da oferta de produtos. Esse resultado depende de uma série de fatores – (a) evolução da estrutura de custos no *upstream* (a redução de preço pode forçar um aumento da eficiência), (b) possibilidade do monopsonista se verticalizar (a empresa pode aumentar o processo de verticalização à medida que se reduz a oferta do insumo), (c) nível da redução de preços oferecido pelo monopsonista, entre outros.

(iii) A redução do preço dos insumos não necessariamente é repassada ao consumidor final, com a margem sendo absorvida pelo monopsonista. Essa situação é mais provável em mercados com elevada concentração no *downstream*. Caso esse

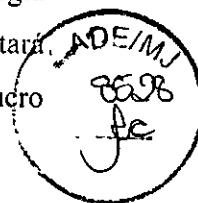
---

poder de barganha pode contrapor o poder de mercado do vendedor e pressionar os preços para níveis competitivos.” (OECD. Monopsony...tradução livre, p. 9)

<sup>48</sup> A empresa “X” no *downstream*, detentora de poder de compra, pode forçar a fornecedora “I” no *upstream* a vender o insumo a um preço abaixo do preço de mercado. Para compensar esse prejuízo, fornecedora “I” vende o mesmo insumo para as empresas “Y” e “Z” a um preço mais alto que o preço que venderia caso não tivesse perdas na venda para a empresa “X”, que detém poder de compra. As empresas “Y” e “Z”, para não terem suas margens reduzidas, vão tentar repassar o custo mais alto para o consumidor, aumentando o preço do produto destinado ao mercado final. Caso não consigam repassar o preço para o consumidor e as margens sejam negativas, elas podem ser obrigadas a sair do mercado.

<sup>49</sup> Por isso a OCDE ressalta que o efeito *waterbed* pode simplesmente não ocorrer, havendo reduções de preços de fornecimento também para os compradores rivais. Mesmo que um efeito *waterbed* ocorra, é possível que, ainda assim, os preços finais praticados aos consumidores diminuam. (OECD, Monopsony. p. 11).

mercado seja competitivo, a decisão da empresa vai depender da sua estratégia organizacional – ela pode reduzir os preços e ganhar mercado, já que estará operando a custos mais baixos, ou apenas aumentar a margem, absorvendo o lucro maior decorrente da redução de custos<sup>50</sup>.



(iv) Por fim, o exercício do poder de compra, em determinadas condições, pode afetar a geração de eficiências dinâmicas, pois os fornecedores podem não estar sendo remunerados de forma adequada para promover novos investimentos<sup>51 52 53</sup>.

102. Como se observa, o efeito líquido do exercício do poder de compra é ambíguo. Ele depende da estrutura do mercado no qual a empresa se situa – existência ou não de concorrência no *downstream*, possibilidade de verticalização, elasticidade na oferta no

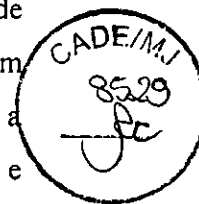
<sup>50</sup> Outros autores se manifestam de forma semelhante. Por exemplo: “Se é o caso que os compradores operam em um mercado de oferta competitivo como vendedores, então é provável que o poder de compra tenha um efeito de contraposição benigno no poder de venda à montante. Em contraste, se o poder de compra for ligado a poder de venda (à jusante), então há preocupações de que embora o poder de compra possa permitir uma transferência de bens mais eficiente (alocativamente) no estágio à montante, haverá um detrimento do bem-estar no nível à jusante quando as firma explorarem o seu poder de venda. O julgamento do impacto geral depende de qual dos dois efeitos é mais forte”. (CLARKE, R. DAVIES, S., DOBSON, P. e WATERSON, M. *Buyer Power and Competition in European Food Retailing*. Edward Elgar Publishing Limited: UK. 2002, p.35, tradução livre).

<sup>51</sup> Novamente a OCDE pondera que grandes compradores podem, por exemplo, entender ser interessante cofinanciar investimentos do fornecedor, assim como podem, em certos casos, incentivar investimentos por parte dos fornecedores, na medida em que haja a ameaça de comprar produtos de outros vendedor e, ou mesmo de verticalização *upstream*, caso os produtos passem a cair de qualidade. (OECD. Monopsony. p.12).

<sup>52</sup> Segundo o documento da OCDE, mesmo havendo níveis razoáveis de concorrência no mercado *downstream* no qual o detentor do poder de compra atua, o exercício de poder de compra poderia provocar maiores preços aos consumidores finais, na medida em que “uma firma com poder de monopsonio se comportará no mercado de oferta como se tivesse custos marginais menores que uma firma que não possui poder de monopsonio”. Em suma, segundo a OCDE: “O poder de monopsonio e de oligopsonio, presumindo a ausência de discriminação de preços, resultará em um distorção de quantidade e perda de eficiência no mercado de insumos que usualmente prejudicarão não apenas fornecedores à montante, mas também consumidores à jusante. O exercício de poder de monopsonio no mercado de insumos (*upstream*) resulta em uma transferência de renda de fornecedores à montante para o comprador e uma redução na oferta abaixo dos níveis competitivos. Uma firma com poder de monopsonio se comportará no mercado de oferta como se tivesse custos marginais maiores que uma firma que não possui poder de monopsonio. Como resultado, os preços à jusante serão mais altos e os consumidores à jusante serão prejudicados mesmo que os preços dos insumos sejam mais baixos. Isso é verdade mesmo que o monopsonista seja uma firma competitiva no mercado *downstream* e que o fornecimento de fornecedores concorrentes seja perfeitamente elástico. Se o monopsonista também detiver poder de mercado no mercado à jusante, o prejuízo à eficiência e aos consumidores é maior do que ele não detiver” (OECD. Monopsony. p.9, tradução livre).

<sup>53</sup> Inderst e Wey salientam que o fornecedor, ao se defrontar com grandes compradores, pode aproveitar para focar na redução de custos marginais decorrentes do elevado volume de compras que o comprador pode proporcionar. Dessa forma, apesar da redução do preço, a empresa pode aumentar sua receita com base no maior volume. No entanto, para a geração de inovações o nível de investimento pode ser tão alto que ele não ocorra, reduzindo o bem-estar ao diminuir o nível de investimento geral. (INDERST, R. e WEY, C. *Buyer Power and Supplier Incentives*. Social Science Research Center Berlin, SP II 2003 – 05. P 35.)

*upstream*, entre outros. Além disso, a mera existência de poder de mercado não significa que há incentivos para exercê-lo. Como exemplo, caso os monopsonistas necessitem de insumos de alta qualidade sem os quais não consegue ser competitivo no *downstream*, um abuso de poder de compra via a redução do preço é contraproducente, pois prejudicaria a própria empresa. Assim, conclui-se que o efeito da existência ou não de poder de compra e a possibilidade de exercê-lo depende de uma série de fatores que devem ser analisados no caso concreto. É essa análise que será realizada a seguir.



## IX.2. Possibilidade de Desvio de Oferta da Citricultura

103. De acordo com o Voto do Conselheiro Relator do caso Citrovida-Citrosuco, os produtores poderiam desviar a oferta de laranja, caso as indústrias abusassem de um possível poder de compra para o mercado de mesa. Entretanto, alguns fatores permitem concluir que ele não é suficiente para atender a um desvio de oferta por parte dos citricultores.

104. Primeiramente, não há evidências de crescimento sustentado desse mercado nos próximos anos. Dados apresentados por CEAGESP (Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo), Carrefour e Wal-Mart, no contexto da fusão entre Citrovida e Citrosuco, não apresentam uma trajetória regular de vendas nos últimos anos, não sendo possível concluir por um crescimento significativo no mercado de mesa.

105. Segundo, pesquisas apontam que a demanda de laranja pelo consumidor é inelástica<sup>54</sup>. Elas também assinalam que não haveria viabilidade econômica no deslocamento da oferta da indústria para a mesa, pois isso elevaria em 300% a oferta do produto no mercado doméstico, o que, somando-se à inelasticidade da oferta, resultaria em forte redução do preço do produto, prejudicando o produtor<sup>55</sup>. O fato de a demanda por laranja ser inelástica para o consumidor limita o deslocamento da produção para o consumo de mesa. Esse deslocamento produziria redução do preço da fruta devido à elevação na oferta do insumo, sem aumento proporcional do consumo. Mesmo que ocorra

---

<sup>54</sup> Esse argumento foi levantado pela Associtrus, que junta aos autos os dois estudos citados (Boeton e Azevedo).

<sup>55</sup> AZEVEDO, P.F. **INTEGRAÇÃO VERTICAL E BARGANHA**. São Paulo, USP, 1996. Tese (Doutorado em Economia). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

um aumento da renda ou que o preço se reduza, a demanda da laranja não irá se modificar de forma significativa.

106. Terceiro, o porte do mercado de mesa é modesto. Em 2012, 80% da produção de laranja foi absorvida pelas representadas da CitrusBR, 5% foi processado por pequenas indústrias e estima-se que os 15% restantes foram comercializados no mercado de laranja de mesa<sup>56</sup>. De acordo com o MAPA<sup>57</sup>,

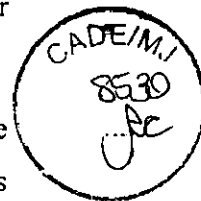
*“Uma queda na demanda de laranjas pelas indústrias gera excedente para o mercado interno, que não tem capacidade de absorvê-lo. O consumo de frutas tem baixa elasticidade-renda. Preços baixos e ações de estímulo ao consumo de laranja no mercado interno, por mais sucesso que tenham, gerarão resultados, a curto e médio prazo, com pouco efeito sobre a cadeia”.*

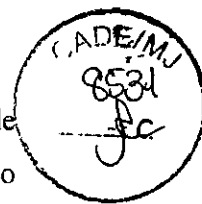
107. Quarto, embora a laranja se constitua um mercado único, as suas diversas variedades interferem nos incentivos dos produtores em desviar sua produção entre os diferentes mercados – consumo industrial e de mesa. Isso ocorre porque algumas variedades preferidas no consumo de mesa sofrem deságio se ofertadas para a indústria (podendo chegar a 15%), enquanto outras variedades mais adequadas para o uso industrial possuem mais dificuldade quando deslocadas para o consumo de mesa. A depender da safra de cada variedade, o deságio pode ser maior ou menor, limitando a substituíbilidade entre os dois mercados.

108. Por esses motivos elencados acima, o mercado de mesa não é capaz de absorver um desvio de oferta, pois não há uma trajetória definida de crescimento expressivo e, caso ocorra um aumento de oferta dos citricultores para aquele mercado, é provável que ocorra uma forte redução no preço sem aumento significativo na demanda. Ficaria, assim, comprometida a produção corrente, pois não existiriam mercados alternativos.

---

<sup>56</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).





### IX.3. Influência do Estoque de SLCC

109. Segundo a Associtrus, as grandes empresas do setor, possuem grandes estoques de SLCC que servem como instrumento de barganha no momento da negociação de preço com os produtores. Com esses estoques as empresas podem retardar a aquisição da fruta, forçando o citricultor a aceitar o preço pago pela indústria.

110. A Indústria alega que os estoques de SLCC servem como reserva de segurança para o cumprimento de contratos caso haja atraso de safras. O estoque serve, segundo as mesmas, para “(a) manter a oferta de suco de laranja durante a entressafra e (b) permitir a *blendagem* de sucos de diferentes características para uniformização do produto final a ser comercializado”. Os estoques são mantidos nas diversas etapas da produção, ou seja, nas plantas de processamento, nos terminais no Brasil e no exterior, nos navios e caminhões.

111. A SEAE, no âmbito da fusão entre Citrovita-Citrosuco, oficiou as Requerentes sobre o volume de estoque de SLCC detido pelas mesmas. Os dados revelam que os estoques são elevados (o estoque acumulado nas safras anteriores em vários anos ultrapassa metade da produção total do ano) e variam de forma significativa ao longo dos anos. Esses estoques também são mantidos por outras empresas do setor e servem de segurança para atender a demanda em períodos de quebra de safra ou quando não há produção de SLCC e NFC, pois a safra de laranja se estende por oito meses, mas a demanda se estende por todo o ano. Os estoques de SLCC podem ser mantidos por três anos, enquanto os de NFC podem ser armazenados por 18 meses. Assim, há justificativas comerciais para a manutenção do estoque pelas Requerentes.

112. Segundo a CitrusBR, a capacidade de estocagem de suco de laranja pela indústria brasileira é de 700 mil a 900 mil toneladas. Esses se localizam em terminais de Santos/SP e em outros países como EUA, Holanda, Bélgica, Reino Unido, Japão, Austrália.

113. Em 30 de junho de 2012 o volume de estoques de suco de laranja brasileiro no mundo, convertidos para 66 brix, divulgados pela CitrusBR, era de 662,45 mil toneladas<sup>58</sup>. De acordo com o Valor Econômico<sup>59</sup>, em 09 de agosto de 2013,

---

<sup>58</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998 dos Autos Públicos).

<sup>59</sup> Conforme reportagem “Estoques de suco de laranja brasileiro batem recorde”, publicada em 09.08.2013 pelo jornal Valor Econômico.





*“Os estoques globais de suco de laranja das empresas associadas à Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos (CitrusBR) [...] somavam 766 mil toneladas equivalentes ao produto concentrado e congelado em 30 de junho [de 2013].*

*[...] O patamar atual é o maior da série histórica da CitrusBR para o período, suficiente para cerca de 30 semanas de consumo, o que tem colaborado sobretudo para pressionar para baixo os preços pagos pelas indústrias aos produtores da fruta em São Paulo, onde a cadeia exportadora está concentrada.*

*Os estoques foram inflados após duas supersafras seguidas da fruta em São Paulo e no Triângulo Mineiro, onde as empresas também se abastecem de matéria-prima. Mas, com a prevista retração da colheita neste ciclo 2013/14, a CitrusBR estima que os estoques cairão para 476 mil toneladas em 30 de junho do ano que vem, volume correspondente a 22 semanas de consumo.*

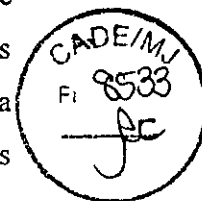
*Em levantamento divulgado ontem, a Conab revisou a sua estimativa para a produção comercial de laranja em São Paulo em 2013/14 para 296,8 milhões de caixas de 40,8 quilos, ante as 327,9 milhões projetadas em maio”.*

**114.** Concluo, portanto, que embora haja justificativas econômicas para a manutenção de estoques ao longo do ano, tais estoques representam, de fato, mais um elemento que reforça o poder de barganha junto aos produtores, reforço esse que depende do nível estocado. Isso ocorre porque as Requerentes podem retardar a compra da laranja *in natura* de forma a conseguir preços de compra mais baixos. Esse adiamento é tanto maior quanto mais elevado forem os níveis de estoque.

#### **IX.4. Influência da Assimetria de Informações**

**115.** Conforme já mencionado, as assimetrias de informação entre os dois principais agentes é outro problema que acaba influenciando no poder de barganha do setor. Essa assimetria foi analisada no voto da fusão entre Citrovita e Citrosuco.

116. Segundo a Associtrus, as empresas compartilham informações entre si sobre estoques, não divulgando ao público informações referentes a custos de produção, custos de transação do suco e produtividade média da laranja em suco. A SEAE, no contexto da operação Citrovita-Citrosuco, questionou tais assertivas no sentido de que informações referentes à previsão de safra são disponíveis a todos os agentes do setor, inclusive por meio do site da CONAB; e as informações sobre controle de estoques, custo de comercialização e da logística de distribuição do suco, valores de conversão de caixas de laranja em suco e pomares próprios das processadoras poderiam ser qualificados como segredo de negócio.<sup>60</sup>



117. São vários os argumentos em favor da divulgação de informação. Por exemplo, segundo a SRB<sup>61</sup>:

*“os preços são completamente influenciados pelas estimativas de safras, em razão da expectativa de produção ser um indicador de peso para balizar as cotações. Se a colheita prevista é elevada, com tendência para superar a demanda, obviamente, os preços sofrerão uma pressão baixista. Por outro lado, se a produção estimada é inferior à expectativa de demanda, os preços tenderão a serem majorados”.*

118. Parte do problema de assimetria de informação, entretanto, está relacionada às informações que a indústria não tem interesse em divulgar por questões de estratégia empresarial. Entretanto, outras informações poderiam ser disponibilizadas para os agentes do setor de forma a permitir a melhor organização das atividades, entre elas o estoque de suco de laranja no Brasil, a previsão de exportação e os preços médios de venda no mercado externo. Assim, essa assimetria de informação se constitui mais um elemento que reforça o poder de compra da indústria em relação aos citricultores.

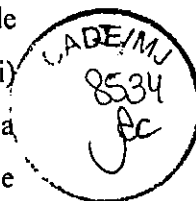
#### **IX.5. Conclusões**

119. Como discutido nas seções anteriores, as condições de desvio de oferta revelam que as empresas processadoras possuem poder de compra unilateral em relação aos

---

<sup>60</sup> [www.cepea.esalq.usp.br/citrus](http://www.cepea.esalq.usp.br/citrus)

citricultores, pois (i) as empresas concorrentes e o mercado de mesa não são capazes de absorver um desvio de oferta de laranja originalmente destinado às Requerentes; (ii) embora haja justificativa econômica para a manutenção de estoques de SLCC pela indústria, isso não exclui o fato de os mesmos poderem se constituir em instrumento de barganha junto aos produtores; e (iii) a assimetria de informações no setor é elevada e os citricultores se encontram em desvantagem no acesso a informações que poderiam ser importantes não só na negociação do preço da laranja, mas na própria organização da lavoura.



## X. RELAÇÃO ENTRE CITRICULTOR E INDÚSTRIA

120. A cadeia produtiva tem dois atores importantes: o citricultor e o industrial. Para ambos existem investimentos específicos: (i) a indústria necessita de escala de produção e, portanto, de oferta correspondente de insumos, (ii) os elevados investimentos em equipamentos e máquinas para processamento de suco não tem usos alternativos (ativos específicos), (ii) para os citricultores o retorno do investimento é demorado, tornando o custo de troca da plantação de laranja por outra cultura alternativa elevado, pelo menos na escala individual. Isso ocorre porque o ciclo de vida da plantação é de 15 a 18 anos, sendo que nos quatro primeiros anos não há colheita e no 12º/13º começa a cair a produtividade da árvore.

121. Em suma, as relações entre citricultores e industriais são perenes, recorrentes e dependentes. Contudo, estão historicamente marcadas por fortes conflitos que tende a desfavorecer o citricultor na apropriação do excedente. Antes de reportar as relações entre citricultores e industriais, é prudente caracterizar o segmento dos citricultores destacando a pulverização da oferta de frutas *in natura*.

122. De acordo com o banco de dados da Coordenadoria de Defesa Agropecuária do Estado de São Paulo<sup>62</sup>, no primeiro semestre de 2012 a citricultura do estado de São Paulo era praticada em 17.675 propriedades, totalizando 227,08 milhões de plantas. Sendo 11.997 propriedades (68% do total) com menos de 5 mil pés (9,82% do parque agrícola); 5.319 com mais de 5 mil e menos de 100 mil árvores (30% do total das propriedades e

43% do parque agrícola) e; 2,03% das propriedades (539 no total) com mais de 100 mil pés em cada (possuindo 47% do total de árvores).



123. Esse elevado número de produtores de laranja (mais de 12.000 somente no Cinturão Citrícola) vem se reduzindo continuamente há vários anos. Diversos são os fatores comumente apontados para essa queda: instabilidade da produção em decorrência de pragas e de fatores climáticos, grande variação dos preços, necessidade de investimentos para aumento da produtividade. Outro argumento apontado como causa da redução do número de produtores é a elevada concentração da indústria, pois as empresas, em função dessa condição, teriam condições de impor preços abaixo do preço de mercado, o que muitas vezes não seria suficiente para remunerar o custo de produção.

124. Em decorrência desta pulverização da oferta *vis-à-vis* a elevada concentração na demanda, tensões concorrenciais surgiram. Para mitigar os conflitos, foram criados contratos com variadas formas de remuneração. Contudo, não obstante os esforços, os conflitos permaneceram, a verticalização continuou sendo um tema polêmico, assim como a exclusão de produtores do mercado.

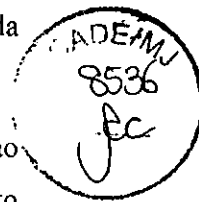
#### X.1. Conflitos e Contratos

125. Dos anos 60 à década de 90, as relações comerciais entre produtores e processadores sempre constaram de contratos formalizados antes da colheita, nos quais os preços eram determinados com base na estimativa de produção de safra.

126. Na década de 60 e no início dos anos 70, os citricultores se mobilizaram para aumentar a margem de lucro recebida por eles na cadeia de laranja. Assim, foram criadas associações para que os produtores pudessem possuir maior poder de barganha junto à indústria. As negociações entre os dois lados da cadeia citrícola tenderam à determinação de um preço fixo da laranja, determinado de forma conjunta entre associações de citricultores e da indústria processadora no Comitê de Citrus junto à Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil – CACEX.

127. Entretanto, como os citricultores ainda não consideravam a sistemática como transparente, eles exigiram uma participação nas elevações das cotações do suco no mercado externo, que ocorriam com choques na oferta externa de laranja e era repassado integralmente ao processador. Então, em 1986/87, foi introduzido o Contrato de Participação – também conhecido como Contrato Padrão –, indexando o cálculo para o

preço de laranja nas cotações de suco da Bolsa de Nova Iorque. Dessa forma, o preço da laranja era determinado apenas no término das vendas de suco do período<sup>63</sup>.



128. O saldo final ao produtor era o preço médio apurado da Bolsa de Nova Iorque ao fim do “ano de exportação” de suco. O citricultor podia optar por receber o pagamento adiantado em duas parcelas por um preço provisório, sendo reajustado em parcelas subsequentes. O reajuste se dava de duas maneiras: (i) quando o valor recebido adiantado pelo produtor era menor que o saldo ao final do “ano de exportação” do suco, ele recebia a diferença dos produtores, e (ii) quando o valor adiantado era maior que o saldo final ao produtor, ele pagava a diferença à indústria, por meio de laranja na safra seguinte, ou pelo valor da diferença reajustada com correção monetária e juros.

129. Pelo Contrato de Participação, houve maior transparência no cálculo do repasse aos produtores. Entretanto, esses agentes também assumiam maiores riscos de perdas. Até o final dos anos 80 houve saldos favoráveis aos produtores. Entretanto, a partir da safra de 1990/91, iniciou-se uma série de saldos negativos aos citricultores.

130. O conflito se tornou mais latente entre indústria e citricultores na década de 90, quando houve uma forte redução na renda da cadeia de SLCC. Nesse período houve transformações no setor, com destaque para a integração vertical e a maior concentração das indústrias. Em 1992 os produtores acionaram a SDE sob a alegação de prática de cartel por parte das processadoras. O processo foi arquivado em 1993 sem condenação.

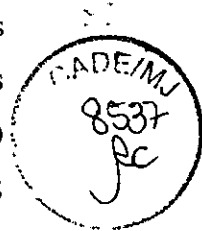
131. Em 1994 os citricultores entram com nova ação por conduta uniforme praticada pelas empresas – 12 no total, além da ABECITRUS, associação representativa da indústria que antecedeu a CitrusBR. O contrato-padrão foi denunciado como instrumento que possibilitava a uniformização da conduta da indústria no momento da compra da laranja. Além disso, a verificação também foi denunciada, pois teria como justificativa a retirada do produtor da atividade nos períodos de descapitalização. A SDE acatou as denúncias e encaminhou ao CADE parecer favorável à condenação das empresas<sup>64</sup>.

132. Nesse contexto, o CADE decidiu por celebrar um Termo de Compromisso de Cessação de Prática (“TCC”) com a indústria, no qual a mesma aceitava cumprir

<sup>63</sup> Conforme Processo Administrativo nº 08000.012720/1994-74 (Conselheira Relatora Neide Teresinha Malard) e dissertação “Mudanças nas Relações Contratuais na Citricultura: um estudo de caso” de Guilherme Sandoval de Araújo (2006).

<sup>64</sup> AZEVEDO, Op. Cit., 2003.

determinadas obrigações, sem, contudo, a necessidade de reconhecimento da culpa das denúncias apresentadas. Entre as obrigações estavam: (i) necessidade de negociações individuais com os produtores, podendo, contudo, estes negociarem de forma coletiva; (ii) proibição de políticas comuns de preços, divisão do mercado e restrição à comercialização; e (iii) proibição de utilização de qualquer contrato padrão proposto por associação de classe, tanto dos produtores como da indústria<sup>65</sup>. A verticalização não foi alvo de obrigação, pois não se considerou que traria prejuízo à concorrência, assim como o CADE optou por não interferir nos preços, pois não possui papel de órgão regulador de preços<sup>66</sup>.



133. Atualmente, há duas formas predominantes na contratualização de compra e venda de laranja firmada entre indústria e produtor: (i) o pagamento antecipado à venda do suco pela fruta, com acréscimo de bônus ao produtor após determinado o volume vendido do produto final; e (ii) o mercado *spot*<sup>67</sup>, onde a entrega da mercadoria é imediata e o pagamento é predominante à vista. Há, também, registros de contratos anuais e plurianuais entre processadores e citricultores, estabelecendo preços para a laranja com base na cotação internacional de seus derivados<sup>68</sup>.

## X.2. A Verticalização da Indústria

134. Os argumentos acima permitem inferir que o poder de compra unilateral das empresas é relativizado por alguns fatores, e que o exercício desse poder é limitado pelas consequências negativas no médio e no longo prazo para a própria indústria. Não obstante, essa relação de dependência da indústria vem se reduzindo ao longo dos anos devido ao processo de verticalização das empresas.

---

<sup>65</sup> Ibid. pag. 259.

<sup>66</sup> Ibid.

<sup>67</sup> De acordo com o IPEA, o mercado *spot* é aquele que admite apenas transações em que a entrega da mercadoria é imediata e o pagamento é feito à vista. Por isso, é também chamado de mercado disponível, mercado físico ou mercado pronto, contrastando com a natureza dos mercados futuro e a termo, cujos pagamentos são efetuados em prazos que variam de cinco dias a dois anos após a negociação. O mercado *spot* abrange basicamente operações na bolsa de mercadorias. É muito usado por produtores agrícolas quando precisam urgentemente de recursos financeiros ou quando o preço de seus produtos está em um patamar elevado.

<sup>68</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

135. De acordo com a Embrapa<sup>69</sup>, tem sido observada uma crescente concentração da produção paulista de laranjas nos pomares da indústria processadora. Em 2002, a produção de laranja por esses agentes estava na casa de 10 milhões de caixas. Dez anos depois, em 2012, foi registrada uma produção de 130 milhões de caixas de laranja pelos pomares da indústria.



136. Com o aumento do processo de aquisição de pomares, as empresas podem oferecer preços mais baixos pela laranja de forma a reduzir seus custos sem se preocupar com a com a redução de margem ou existência de prejuízo para o produtor. Isso ocorre por dois motivos: (i) a redução da oferta de laranja é compensada parcialmente com a produção própria, que vem atendendo à quase 40% da demanda da indústria; (ii) há um diferencial de produtividade entre as plantações de modo que os produtores menos eficientes (e menos capitalizados) vêm saindo do mercado.

137. Não haveria problema se a redução dos preços fosse decorrente do aumento da oferta do insumo em relação à demanda existente. O equilíbrio entre a oferta e a demanda de laranja ao longo do tempo determinaria a permanência e a saída de citricultores e de processadores do setor. O problema é quando a redução dos preços de compra ocorre de forma artificial, decorrente de abuso de poder de mercado unilateral ou coordenação dos preços entre concorrentes, resultando em prejuízos ao produtor no *upstream* e ao consumidor final o *downstream*.

138. A produção da indústria processadora por meio de pomares próprios permite que elas empreguem primeiramente a sua produção no processamento de laranja, adiando a compra da matéria prima de terceiros. Como a laranja é um produto perecível, quanto mais distante da colheita a negociação entre citricultor e processador, maior a necessidade do primeiro vender a laranja rapidamente e, conseqüentemente, menor a margem de negociação dele. Isto ocorre porque, caso o citricultor não consiga negociar a venda de seu produto rapidamente, ele perde a produção por conta do apodrecimento da laranja.

139. A entrada de novos processadores poderia minimizar tais efeitos, pois a redução do preço de compra, e assim, o aumento da renda extraída pelas empresas poderia atrair novos

---

<sup>69</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).

agentes na indústria. Isso ampliaria o número de compradores, aumentando as opções para os produtores.

140. Contudo, conforme já demonstrado no Voto do Relator do Ato de Concentração Citroviata-Citrosuco, a entrada é improvável e insuficiente. Dessa forma, para que a indústria não tenha incentivos para reduzir os preços de forma anticoncorrencial, é necessário que a relação de dependência permaneça, o que pode não ocorrer com a manutenção do processo de verticalização.



### X.3. Cenário Atual

141. Nos últimos anos houve forte redução no número de produtores de laranja na região citrícola de São Paulo. O número de citricultores caiu de 26.812 na safra 95/96 para 12.627 em 2009/10, sendo os pequenos produtores os mais afetados<sup>70</sup>. Em 2010/11, o Estado de São Paulo possuía 700 mil hectares de pés de laranja, entretanto, no ano seguinte, a safra se reduziu para 570.000 hectares plantados<sup>71</sup>. Para a safra de 2012/13, segundo as estimativas da época, esperava-se uma redução de mais de 20 milhões de árvores em relação ao ano anterior e a saída de mais de 1.500 produtores.

142. A Embrapa<sup>72</sup> cita quatro fatores principais para o desestímulo aos produtores em relação à permanência na cultura dos citros, são esses: (i) o aumento da oferta de sucos, néctares e refrescos de diversas frutas no mercado internacional, concorrendo com o suco de laranja; (ii) a queda nas exportações brasileiras de suco, como reflexo da crise econômica, principalmente na Europa, principal comprador; (iii) o aumento das safras de laranja de 2011 e 2012, não absorvido pela demanda pelo produto; e (iv) os elevados estoques de sucos armazenados pela indústria.

143. Como destacado na seção anterior, são também motivos responsáveis por essa redução na produção de laranja: pragas e doenças, instabilidade do preço, diferenças de produtividade entre as plantações e baixa remuneração paga pela laranja. Este último

---

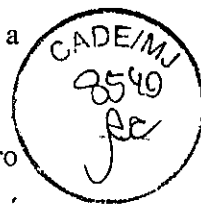
<sup>70</sup> Conforme petição nº 08700.003258/2013-05, protocolada pelo SRI em 10.04.2013 (fls. 4361-4374 dos Autos Públicos).

<sup>71</sup> Vide resposta aos Ofícios nº 1738/2012/CADE, 1878/2012/CADE, 2054/2012/CADE e 2986/2012/CADE (fls. 1096-1108 dos Autos Públicos).

<sup>72</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).



argumento seria decorrente do poder de compra exercido pela indústria do setor, com destaque para as três grandes – Cutrale, Newco e Louis Dreyfus. Como se observa, a concentração da indústria seria apenas um dos fatores responsáveis pela crise do setor.



144. O combate a pragas e doenças, seja de forma preventiva ou repressiva, custa caro ao produtor, podendo comprometer a viabilidade do negócio. O *greening*, por exemplo, é uma doença com presença preocupante em algumas regiões do Cinturão Citrícola, e sua manifestação exige a destruição da planta infectada. No primeiro semestre de 2011, 2,27 milhões de pés de laranja foram infectados com a doença e obrigatoriamente eliminados no Estado de São Paulo.

145. A instabilidade nos preços também dificulta o planejamento da safra e a previsão de remuneração do citricultor, comprometendo o retorno sobre o capital investido. As oscilações do preço ao longo dos anos geram grande incerteza sobre a capacidade do produtor em cobrir os custos de produção ao longo dos anos. Em um intervalo de dois anos, a variação do preço pode facilmente passar de 50%. Caso o produtor não detenha capital suficiente para compensar o prejuízo em algum período decorrente na redução do preço, ele pode ser forçado a buscar empréstimo ou a sair do setor.

146. As diferenças de produtividade entre as plantações também podem motivar a saída do citricultor que não atinge a produtividade necessária para remunerar o capital. Como a indústria não estima o custo de produção com base nas propriedades menos produtivas, o estabelecimento de um preço que leve em consideração médias de produtividade mais altas pode não ser suficiente para remunerar o capital investido pelos citricultores menos eficientes. O elevado poder de mercado por parte das indústrias é agravado pela precariedade de dados sobre o setor, como a subjetividade do levantamento de safra, deduzido por meio de questionários preenchidos pelas unidades de produção.

147. Como se observa na Tabela III abaixo, 8% dos hectares destinados à plantação de laranja no cinturão Citrícola em 2009/2010 tiveram produtividade acima de 1.100 caixas por hectare, sendo que, desses, 8% não alcançaram nem mesmo 200 caixas por hectare cultivado. Entre os motivos para a diferença de produtividade encontram-se o uso de tecnologia, de investimentos no trato do solo e o aumento e consolidação de economias de escala.

**Tabela III – Produção de Laranja por Produtividade na Safra 2009/2010**

Faixa de produtividade	% dos Hectares	% das caixas	Volume de caixas produzidas por faixa de produtividade	Produtividade caixas/hectare
Acima de 1.400 caixas por hectare	2%	5%	16 milhões de caixas	1.655
Entre 1.100 e 1.399 caixas por hectare	7%	13%	41 milhões de caixas	1.205
Entre 800 e 1.099 caixas por hectare	19%	29%	92 milhões de caixas	933
Entre 500 e 799 caixas por hectare	28%	30%	95 milhões de caixas	639
Entre 200 e 499 caixas por hectare	36%	21%	67 milhões de caixas	345
Abaixo de 200 caixas por hectare	8%	2%	6 milhões de caixas	138
Total	100%	100%	317,4 milhões de caixas	607
Total acima de 500 caixas por hectare	56%	77%	244,4 milhões de caixas	909
Total abaixo de 499 caixas por hectare	44%	23%	73 milhões de caixas	280

Fonte: NEVES, Op. Cit, 2010

CADE/MJ  
8541  
JC

148. A produtividade média da safra 2009/2010 do cinturão citrícola foi de 607 cx/ha, num total de 317,4 milhões de caixas produzidas. Sendo, 77% provenientes de pomares com produtividade superior a 500 cx/ha e média de 909 cx/ha<sup>73</sup>. Os dados do IBGE indicam que a produtividade média dos pomares de laranja no Brasil é de 572 cx/ha, em São Paulo é de 640 cx/ha e a mesorregião de Bauru é a que apresenta maior produtividade (881 cx/ha).

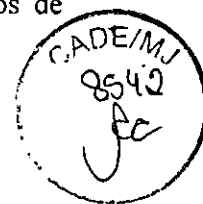
149. Apesar de ainda termos uma baixa difusão de tecnologia de produção irrigada no Brasil, a produtividade na citricultura brasileira está entre as maiores do mundo, como observado na Tabela IV abaixo<sup>74</sup>.

150. O último fator apontado é que o baixo preço pago pela caixa de laranja não vem sendo suficiente para remunerar o citricultor. A definição do preço como baixo é

<sup>73</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998 dos Autos Públicos).

<sup>74</sup> Conforme petição nº 08700.009470/2012-03, protocolada pela Associtrus em resposta ao Ofício nº 4770/2012/CADE em 06.11.2012 (fls. 3877-3908 dos Autos Públicos).

complexo, pois depende da oferta e demanda de laranja, de um lado, e dos custos de produção, de outro.



**Tabela IV – Evolução da Produtividade da Citricultura entre 2000 e 2010  
(toneladas por hectare)**

Países	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Brasil	25	21	22	20	22	22	22	23	22	22	23
China	5	6	6	7	7	8	8	9	11	12	12
Israel	34	41	29	26	22	36	29	34	23	26	29
Itália	18	16	16	16	20	22	23	24	21	24	23
México	12	12	12	12	12	13	13	13	13	13	12
Espanha	19	21	24	22	20	17	24	19	22	18	24
EUA	36	34	35	33	38	28	36	25	34	31	29

Fonte: FAOSTAT em petição da Associtrus<sup>75</sup>

151. Se os preços pagos pela indústria, por si só, fossem os responsáveis pela saída dos citricultores do mercado, o reflexo disso seria uma redução da produção do fruto. Contudo, como demonstrado na tabela V, não é isso o que vem ocorrendo. O que se observa é uma mudança na estrutura do setor, com maior concentração da produção entre os grandes produtores.

152. As propriedades com mais de 200 mil árvores representavam 23,80% do total de árvores no Cinturão Citrícola em 2001, alcançando 46,60% em 2009 (Tabela VII). Isso pode ser explicado pelo fato de as doenças, pragas e a instabilidade dos preços afetarem de forma mais intensa o pequeno produtor (menos capitalizado). Além disso, as diferenças de produtividade também podem afetar o pequeno produtor que não consiga modernizar sua produção, comprometendo sua rentabilidade ao longo dos anos.

<sup>75</sup> Conforme petição nº 08700.009470/2012-03, protocolada pela Associtrus em resposta ao Ofício nº 4770/2012/CADE em 06.11.2012 (fls. 3877-3908).

Tabela V – Evolução da Estrutura do Setor de Cítricos

Parâmetro (em n.º de árvores)	2001		2006		2009	
	Árvores (%)	N.º de Produtores	Árvores (%)	N.º de Produtores	Árvores (%)	N.º de Produtores
> 400 mil árvores	16,15	23	33,65	46	39,25	51
200 a 399 mil	7,65	38	8,05	73	7,35	69
100 a 199 mil	10,6	105	8,1	139	8,95	164
50 a 99 mil	12,4	263	11,45	356	10,75	372
30 a 49 mil	12,3	473	7,7	442	7	442
20 a 29 mil	8,95	858	5,5	502	5,3	518
10 a 19 mil	16,45	2.175	9,45	1.498	8	1.408
< 10 mil	15,45	11.333	16,15	10.151	13,4	9.603
Total	100%	15.000	100%	13.200	100%	12.627

Fonte: NEVES, M.F. (O retrato da citricultura brasileira. CitrusBR, 2010), a partir da Markestrat e CitrusBR.

## XI. AS POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS

153. Atualmente, a laranja é um dos produtos agrícolas incluídos na pauta da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM)<sup>76</sup>; isso é, o fruto deve ter seu preço garantido quando o preço de mercado for inferior ao preço mínimo fixado. De forma geral, esse controle de preços é realizado por mecanismos governamentais que incentivam a compra/estocagem do produto agrícola. Porém, por ser um produto perecível, a laranja não pode ser estocada no médio e longo prazo<sup>77</sup>.

154. Dessa forma, a PGPM é realizada no mercado de laranja por meio dos instrumentos PEP e PEPRO – Prêmio de Escoamento do Produto e Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural, respectivamente<sup>78</sup>. Ambos funcionam em formato de leilão como subvenção à laranja. Para o PEP, os compradores de laranja (comerciantes, indústrias, beneficiadores, entre outros) disputam o prêmio em leilão destinado à aquisição da matéria-prima. No PEPRO, os próprios produtores participam do leilão como forma de incentivo à manutenção da produção do fruto.

155. O estoque de suco seria uma forma de garantir, também, o preço mínimo da laranja no mercado. Entretanto, não há armazéns em posse do governo para estoque desse produto,

<sup>76</sup> De acordo com a lei de política agrícola nº 8.171 de 17.01.1991.

<sup>77</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

<sup>78</sup> Vide resposta ao Ofício nº 1.081/2013/CADE, protocolada pelo MAPA em 22.03.2013 por meio de petição nº 08700.002657/2013-59 (fls. 4339-4347 dos Autos Públicos).

dependendo, portanto, dos processadores nacionais<sup>79</sup>. Como forma a estimular a estocagem de suco de laranja pela indústria processadora, o governo possui o mecanismo de Financiamento Especial para Estocagem de Produtos Agropecuários não Integrantes da PGPM (FEE)<sup>80</sup>, uma concessão de financiamento à estocagem e carregamento de estoques de produtos agrícolas.



156. Criado em 2009 e anteriormente chamado de Linha Especial de Crédito (LEC), o FEE tem fornecido capital de giro para investimento em estocagem de produção aos citricultores nos últimos quatro anos. Em 2011/12, foram aplicados R\$ 240 milhões para o mercado de laranjas, o que significa em um estoque total de 267 mil toneladas de suco incentivado pela LEC<sup>81</sup>.

157. Para a safra de 2012/13, diante as expectativas de um excesso de oferta da laranja, o governo federal adotou, além da definição de preço mínimo para a laranja e renovação da LEC neste mercado, três outras medidas para proteção do citricultor: (i) a renegociação das dívidas dos produtores de laranja; (ii) o financiamento para manutenção de pomares de laranja; (iii) e um aumento na quantidade mínima de suco de laranja no néctar de laranja. Assim, além de estimular a demanda por laranjas, o governo disponibilizou, ao citricultor, maior facilidade no acesso ao crédito rural para manutenção de seus pomares.

158. Em resposta aos Ofícios n.º 1804 e 2308/2013/CADE (fls.4610-4616), a Secretaria de Agricultura e Abastecimentos apresentou informações a respeito do volume de recursos destinados ao setor cítrico para os últimos dois anos.

---

<sup>79</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

<sup>80</sup> De acordo com a Resolução BACEN Nº 4.106 DE 28.06.2012.

<sup>81</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

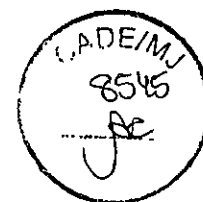


Tabela VI - Volume de Recursos Destinados ao Setor Citrícola - 2003-2012 - CONAB

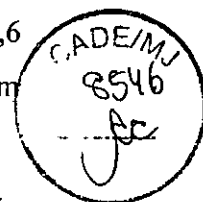
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Política de Garantia de Preços Mínimos*										136.811.996,95	136.811.997
Beneficiamento e Industrialização	242.865	7.970	331.381	1.365	59.166	228.306	149.800	1.200.000	24.852	10.816	2.256.521
Cédula de Produto Rural		18.444.230	18.015.906	5.760.143	404.744	2.039.246	2.502.692	360.586	1.684.086	11.999.733	61.211.366
Linhas Especial de Crédito para comercialização											240.000.000
Pré-Comercialização	1.485.457				25.000	183.152					1.693.609
Nota Promissória Rural/ Duplicata Rural	107.554.010	95.864.001	12.589.496	483.188	8.521.198	20.226.760	2.353.996	5.591.053	1.500.000	9.339.832	264.023.534
Créditos de Custeio	300.796.267	446.214.641	390.602.970	487.432.963	558.961.844	657.800.634	777.898.788	797.657.848	967.233.475	934.524.768	6.319.124.248
Crédito para Investimento	25.611.605	29.971.735	39.163.588	65.671.228	86.686.307	73.248.222	71.848.928	41.363.207	77.989.907	68.695.415	580.250.142
											<u>7.605.371.417</u>

Fonte: Conab

\* A Laranja foi incluída na Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM) em 10/08/2012, com vigência até 28/03/2013. O volume de recursos despendido para a equalização de preços ao produtor por meio de leilões do PEP e PEPRO. A diferença básica entre esses leilões está em que participando: (PEP (compradores de laranja); PEPRO (produtores)

\*\* Os outros recursos são aplicados no setor citrícola por meio do crédito rural para investimento, custeio e comercialização.

159. Conforme podemos observar pela Tabela VI, foram despendidos cerca de 7,6 bilhões de reais em recursos destinados ao setor citrícola. Destes, quase 137 milhões foram despendidos em apenas um ano com a Política de garantia de Preço Mínimo.



160. Posteriormente, a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, em atendimento aos Ofícios n.º 1804 e 2308/2013 encaminhou informações sobre o volume de recursos destinado ao setor citrícola nos anos de 2003 a 2012. Foram despendidos recursos em (i) Linhas de Crédito; (ii) Subvenção do Prêmio de Seguro Rural, (iii) Orçamento do Centro APTA Citros Sylvio Moreira; (iv) repasses para o Fundo de Defesa da Citricultura (Fundecitrus); e (v) atividades de capacitação/treinamento em citricultura.

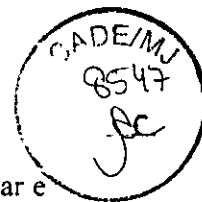
**Tabela VII - Volume de Recursos Destinados ao Setor Citrícola – 2003-2012 -  
Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo**

2003-2012	Valor (R\$)
Linhas de Crédito	30.854.018,10
Subvenção do Prêmio Seguro Rural	35.771.586,20
Orçamento do Centro APTA Citros Sylvio Moreira	30.924.054,43
Repasse ao Fundecitrus	3.640.000,00
Atividades de Capacitação e Treinamento	136.121,94
<b>Total</b>	<b>101.325.780,67</b>

161. Como se pode observar, somados aos 7,6 bilhões despendidos pela CONAB, totalizam-se cerca de 7,7 bilhões em gastos com a citricultura brasileira nos últimos 10 anos. É certo que tais políticas não são exclusivas a citricultura, mas dada a tensão concorrencial na relação citricultor-indústria, pode-se especular se estas despesas fiscais e financiamentos públicos não teriam alguma relação com o poder de mercado do oligosônio. A pergunta é: temos uma socialização do prejuízo concorrencial via despesas e financiamentos públicos? Deixo a pergunta para reflexão.

## XII. DEBATES E PROPOSTAS

162. Conforme explicitado na Medida Cautelar, o objetivo do CADE sempre foi fomentar o debate de forma mais transparente possível. Nesse sentido, foram ouvidos todos os envolvidos no processo, e mais, foram questionados os *players* e entidades públicas acerca dos principais pontos do Consecitrus. Segue abaixo a relação dos principais pontos discutidos ao longo do Ato de Concentração.



## XII.1. As Alegadas Eficiências Econômicas do Consecitrus

163. A CitrusBR, em 25 de abril de 2012, afirmou que o objeto do Consecitrus é gerar e disponibilizar informações das atividades citrícolas e de produção e exportação do suco de laranja, eliminando assimetrias entre os agentes desses mercados. Dessa forma, ao indicar custos e valores referenciais, volumes de safra de laranjas e estoque de suco de laranja, tanto produtores quanto processadores de laranja possuiriam o necessário para atingir máxima eficiência e elevada produtividade<sup>82</sup>.

164. Conforme a publicação “Análise de uma Década da Cadeia de Laranja”<sup>83</sup>,

*“O Consecitrus é uma antiga reivindicação da cadeia produtiva, apresentando-se, tal como ocorreu com o setor canavieiro, como instrumento para a harmonização das relações entre fornecedores e compradores de laranja.*

*No âmbito das negociações do Consecitrus, serão tratados parâmetros de custos operacionais agrícolas e industriais, de armazenagem e logística internacional de suco de laranja, assim como investimentos imobilizados necessários a ambas as atividades, com o objetivo de que se estabeleçam as referências de custos operacionais e de capitalização que possibilitarão a identificação de valores de referência para uma divisão equitativa dos resultados a serem obtidos pela cadeia produtiva e exportadora do suco de laranja.*

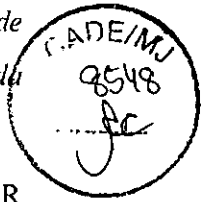
*A ideia é que, partindo dos preços obtidos nos mercados internacionais pela venda de suco de laranja e subprodutos, subtraíam-se os custos auferidos de processamento da laranja, produção, armazenagem e de logística internacional do suco, assim como os custos de produção, colheita e transporte de laranja de um produtor eficiente e, com isso, calcule-se o resultado auferido pelos elos da cadeia produtiva existentes no Brasil, de*

<sup>82</sup> Petição de nº 08012.003065/2012, protocolada pela CitrusBR em 25.04.2012 (fls. 01-71 dos Autos Públicos).

<sup>83</sup> Conforme publicação “Análise de Uma Década na Cadeia de Laranja”, de Marcos Fava Neves e Vinícius Gustavo Trombin (fl. 70 dos Autos Públicos).



*modo que este resultado seja distribuído entre produtores e indústria de acordo com a proporção real dos ativos imobilizados necessária a cada uma das atividades.”*



165. A FAESP, em 10 de maio de 2012, se posiciona de maneira semelhante à CitrusBR em relação ao propósito de criação do Consecitrus, onde esse Conselho funcionaria como um ambiente de debates e de decisões dos agentes do setor citrícola para a concretização de sete objetivos: (i) a transparência na relação dos agentes econômicos do setor; (ii) a realização de avaliações imparciais dos parâmetros de qualidade da produção *in natura* e da subsequente industrialização; (iii) a publicação índices e referenciais de custo de cada etapa da cadeia produtiva; (iv) a colaboração na definição da oferta do produtor no mercado; (v) o zelo pela proteção fitossanitária da produção *in natura* e da subsequente industrialização; (vi) a discussão quanto à política de comércio exterior da laranja e subprodutos, com o propósito de eliminação de barreiras; (vii) e a coordenação de ações na busca de financiamentos da produção, especialmente do pequeno e do médio produtor<sup>84</sup>.

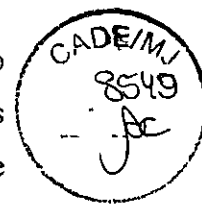
166. A Associtrus também se posiciona<sup>85</sup> em relação à criação do Consecitrus quando, em 28 de junho de 2012, defende a sua criação como um “modelo de instrumento regulador a ser implementado no setor”, de forma a equalizar as relações entre indústria e produtor como é feito no Consecana; isto é, a cada safra, o Consecitrus forneceria os dados necessários para a determinação do preço da caixa de laranja, dividindo de forma equânime os lucros para cada elo da cadeia de cítricos.

167. Segundo essa Associação<sup>86</sup>, as negociações para criação do Consecitrus se iniciaram no segundo semestre de 2010 com participação da FAESP, CitrusBR, SRB e a própria Associtrus e, em 2011, as discussões se encerraram com o propósito de aguardar planilhas de custos da indústria e da citricultura a serem realizadas pela Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB –. Entretanto, ainda segundo a Associtrus, as reuniões nunca foram retomadas e, posteriormente, a CitrusBR e a SRB teriam apresentado a criação do Consecitrus ao CADE sem conhecimento das outras entidades.

<sup>84</sup> Petição de nº 08700.002886/2012-92, protocolada pela FAESP em 10.05.2012 (fls. 77-125 dos Autos Públicos).

<sup>85</sup> Petição de nº 08700.004516/2012-90, protocolada pela Associtrus em 28.06.2012 (fls. 1299-1312 dos Autos Públicos).

<sup>86</sup> Conforme petição nº 08700.009470/2012-03, protocolada pela Associtrus em resposta ao Ofício nº 4770/2012/CADE em 06.11.2012 (fls. 3877-3908).



168. Percebe-se que a criação do Consecitrus recebe apoio tanto das Requerentes quanto das terceiras interessadas. Entretanto, essas representantes divergem em relação aos critérios de criação desse Conselho. Quanto à essa questão, o MAPA<sup>87</sup>, em 06 de novembro de 2012, destacou que as contribuições de implementação do Consecitrus não reduziram as barreiras à entrada de novas processadoras de laranjas, mas que a construção do Conselho deve preceder o consenso entre as partes de modo à (i) harmonizar as relações entre produtores rurais e indústrias de processamento; (ii) trazer maior transparência e menor assimetria de informações da cadeia e; (iii) melhorar a distribuição das margens de lucros entre esses dois elos.

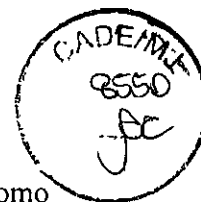
169. Além das eficiências acima citadas pelas partes, suponho que algumas eficiências econômicas podem ser alcançadas por meio do Consecitrus. Cito:

- (i) Investimentos compartilhados em projetos de cálculo de safra,
- (ii) Investimentos compartilhados na precificação da laranja e derivados,
- (iii) Investimentos compartilhados no mapeamento dos pomares,
- (iv) Investimentos compartilhados no controle de pragas e doenças,
- (v) Investimentos compartilhados no plantio/replante de pomares,
- (vi) Investimentos compartilhados no sistema de transporte,
- (vii) Investimentos compartilhados em equipamentos e máquinas,
- (viii) Segurança aos agentes para novos investimentos,
- (ix) Fortalecimento do fundo de defesa da citricultura.

170. Pelo exposto, nota-se potenciais eficiências oriundas da operação. Entretanto, o principal motivador do Consecitrus é a reorganização do mercado de insumos que é considerado adverso ao citricultor, pois um oligopsônio distorce os mecanismos concorrenciais e gera tensões permanentes no setor.

---

<sup>87</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).



## XII.2. Sobre o Estatuto

171. O estatuto<sup>88</sup> do Consecitrus, inicialmente apresentado pela CitrusBR, como representante das indústrias processadoras, e pela SRB, como os produtores de laranja, prevê uma estrutura de quatro órgãos: (i) A Assembleia Geral; (ii) o Conselho Deliberativo; (iii) a Diretoria; e (iv) as Superintendências.

172. O estatuto apresenta como principais pontos:

(i) Poderão ser admitidos novos associados desde que haja concordância entre os associados fundadores.

(ii) Para as deliberações da Assembleia Geral, é exigido o voto concordante do voto concordante da CitrusBR, bem como da maioria das entidades representantes dos citricultores.

(iii) O Conselho Deliberativo seria composto por três membros indicados pela CitrusBR e mais 3 membros indicados pela SRB. O mandato dos membros do Conselho Deliberativo será de 2 anos, permitidas reconduções sucessivas.

(iv) As deliberações do Conselho Deliberativo serão tomadas pelo voto concordante da maioria dos Conselheiros indicados pelas entidades representantes dos produtores de laranja e da totalidade dos Conselheiros indicados pela CitrusBR.

(v) A Diretoria Executiva seria composta por um Diretor Executivo, com mandato de 2 anos, permitidas reconduções sucessivas.

173. A FAESP, em 10 de maio de 2012, alegou que o Estatuto proposto pelas Requerentes, quando referente à representatividade no Consecitrus, não pode ser considerado adequado devido a não participação de todos os agentes envolvidos no setor de produção de laranjas na elaboração do documento<sup>89</sup>. Em consonância com esse assunto, o Sindicato Rural de Itápolis e o Sindicato Rural de Ibitinga<sup>90</sup> alegaram que

---

<sup>88</sup> Conforme fls. 22 a 44 dos autos.

<sup>89</sup> Petição de nº 08700.002886/2012-92, protocolada pela FAESP em 10.05.2012 (fls. 77-125 dos Autos Públicos).

<sup>90</sup> Conforme petições de nº 08700.003832/2012-44, protocoladas pelos Sindicatos Rurais de Itápolis e de Ibitinga, vinculados à FAESP, em 05.06.2012 (fls. 1086-1088 e 1166-1167 dos Autos Públicos).

*A ideia original de formação do Consecitrus é da Associação Brasileira dos Citricultores – Associtrus –, que há muito tempo pleiteia sua criação, não tendo encontrado antes, no entanto, abertura ao diálogo por parte da indústria.*



[...]

*As instituições que verdadeiramente representam os interesses dos citricultores – FAESP e Associtrus – não se fazem presente no Consecitrus.*

174. Apesar da participação da FAESP e da Associtrus na negociação para elaboração do Estatuto Social do Consecitrus junto à CitrusBR, conforme já constatada neste voto, a primeira entidade alega que se desligou do processo de criação do Conselho devido às dificuldades de se negociar com a indústria e a segunda diz ter sido excluída das discussões sem ter sido comunicada. A FAESP, em 24 de julho de 2012, complementa seu argumento ao defender que, dessa forma, a postura da CitrusBR viabilizou que a indústria impusesse suas condições para formalização do Consecitrus, sendo: (i) a imposição do nome do Diretor Executivo; (ii) e a retirada do dispositivo que garantia a alternância da indicação do Diretor entre indústria e produtores<sup>91</sup>.

175. A CitrusBR e a SRB, ao apresentarem a este Conselho a criação do Consecitrus, elegeram como Diretor Executivo do Conselho o Sr. João de Almeida Sampaio Filho. Entretanto, em 10 de maio de 2012, a FAESP afirmou que tal nomeação viola o art. 23 do Estatuto Social do Consecitrus, pois, sendo Presidente do Conselho Superior do Agronegócio da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP – e integrante do Conselho Deliberativo da SRB, o Sr. João Sampaio Filho possuiria conflitos de interesses<sup>92</sup>.

176. O MAPA<sup>93</sup>, em 06 de novembro de 2012, realizou comparações entre o Estatuto do Consecana e o Estatuto proposto para o Consecitrus, como visto na tabela VIII abaixo.

<sup>91</sup> Vide resposta aos Ofícios nº 1738/2012/CADE, 1878/2012/CADE, 2054/2012/CADE e 2986/2012/CADE (fls. 1096-1108 dos Autos Públicos).

<sup>92</sup> Petição de nº 08700.002886/2012-92, protocolada pela FAESP em 10.05.2012 (fls. 77-125 dos Autos Públicos).

<sup>93</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

**Tabela VIII – Diferenças entre os Estatutos do Consecana e do Consecitrus**

	<b>Consecana</b>	<b>Consecitrus</b>
<b>Distribuição das margens</b>	Como base na receita gerada pela cadeia	Com base nas sobras (lucro ou prejuízo)
<b>Participação dos produtores</b>	Relativa à participação do custo da cana em relação ao custo dos produtos	Relativa ao volume de capital investido em cada elo (produção agrícola e indústria)
<b>Qualidade da matéria-prima</b>	Cálculo do preço da cana considera a qualidade (teor de ATR)	Não considera a qualidade da laranja (teor de sólidos solúveis e outros)
<b>Preço final da matéria-prima</b>	Considera o mix de produção e comercialização do ano-safra de cada unidade industrial	Considera a média consolidada dos produtos comercializados pelas indústrias

Fonte: MAPA



177. Em 14 de janeiro de 2013, a FAESP se manifestou<sup>94</sup> pela proporcionalidade de votos no Conselho Deliberativo do Consecitrus referente à porcentagem de associados da Federação em relação ao total de citricultores. A Federação também se posiciona a favor da abrangência estadual do Consecitrus para São Paulo, tendo em vista que esse estado produz 80% da laranja brasileira.

178. A Federação entende como inapropriada a abrangência nacional sugerida pelas Requerentes devido às diferenças de custos tributários, de mão de obra, de transporte e logísticos entre a produção de laranja de cada estado da federação. Dessa forma, os critérios de representatividade seriam relativos a cada Conselho estadual.

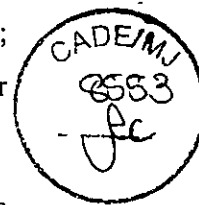
179. Porém, é valido lembrar que caso restringíssemos o âmbito do Consecitrus, a FAESP responderia por todos os citricultores do Conselho, o que concentraria metade da representatividade do Conselho Deliberativo do Consecitrus nas decisões da Federação. É preciso deixar claro aqui, que o Consecitrus é uma associação e não um sindicato.

180. Quando questionada a se posicionar em relação ao Estatuto proposto pelas Requerentes, a Associtrus<sup>95</sup> se manifestou favorável a existência de cláusulas pré ambulatorias, que não podem ser alteradas por meio de votação, em relação a: (i) técnicas de precificação e cálculo de safra; (ii) abrangência nacional do Consecitrus; (iii) restrição do mandato de conselheiros e diretores por 2 anos e não distribuição desses; (iv) notificação prévia, de pelo menos quatro dias, para que uma reunião do Conselho Diretores

<sup>94</sup> Vide resposta a Ofício nº 6.172/2012/CADE, protocolada pela FAESP em 14.01.2013 por meio de petição nº 08700.000311/2013-16.

<sup>95</sup> Conforme resposta a Ofício nº 243/2013/CADE, protocolada pela Associtrus em 23.01.2013 por meio de petição nº 08700.000617/2013-72 (fls. 4259-4268 dos Autos Públicos).

tenham validade; (v) a necessidade de consenso para aprovação das decisões no Conselho; e (vi) impedimento de se discutir e votar matérias não informadas anteriormente por notificação aos conselheiros.



181. Após a análise crítica do Estatuto inicialmente proposto por CitrusBR e SRB, pelas demais partes do processo e por entidades públicas como Embrapa e MAPA, identifiquei os principais pontos que deveriam fazer parte da discussão da construção de um Consecitrus que pudesse equilibrar as forças de mercado. Segue abaixo a relação desses pontos e as avaliações por cada uma das partes do processo.

### **XII.3. As associações fundadoras do Consecitrus serão Citrus-BR, SRB, FAESP e Associtrus.**

182. A Faesp entende que as entidades fundadoras devem ser exclusivamente a FAESP e a Associtrus. Com relação a SRB, exclui a SRB por uma questão de conflito de interesses, já que a SRB teria como um de seus associados à CitrusBR<sup>96</sup>.

183. A SRB sustenta que as entidades fundadoras deverão ser SRB e CitrusBR.

184. A CitrusBR, por sua vez, opina que não deve haver diferenciação entre associados fundadores e demais associados, todos devem ter exatamente os mesmos direitos e obrigações.

185. A Associtrus concorda com a proposição.

### **XII.4. Indicar quais associações representam o segmento dos citricultores e quais representam o segmento da indústria processadora de suco de laranja.**

186. A FAESP entende que *“apenas FAESP e Associtrus vêm consistentemente se mantendo na condição de representantes legítimas do Citricultores”* e por isso devem ser as representantes do segmento dos citricultores.

187. A CitrusBr sugere adicionar as entidades Alicitrus e Cocamar aos representantes dos produtores.

---

<sup>96</sup> Cabe lembrar que conforme informado anteriormente, a SRB e CitrusBR já foram associadas.

188. A Associtrus defende que o segmento dos citricultores será representado por FAESP e Associtrus, e a indústria, por CitrusBR e SRB.



**XII.5. Agricultores e indústria terão representantes específicos, como elencado nos dois segmentos acima.**

189. A FAESP concorda com a proposição acima.

190. A Associtrus concorda com a proposição.

**XII.6. A Assembleia terá um número mínimo de oito (8) representantes para cada segmento, totalizando um mínimo de dezesseis (16) membros.**

191. A FAESP sugere um número mínimo de 9 assentos na Assembleia para cada segmento, sendo 7 vagas para a FAESP e 2 para a Associtrus. Também defende que outras entidades que venham a ser admitidas como associadas, após a fundação, poderão pleitear a criação de novas vagas na Assembleia, ampliando assim o número de assentos.

192. A SRB entende que as assembleias deverão ter um número de representantes igual ao número de associados representantes dos produtores, que será variável na medida em que ocorrerem ingressos novos e retiradas de associados desse segmento, com igual peso a representação da indústria.

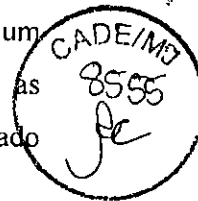
193. A CitrusBR postula que não deve haver limitações ou números fixos de representantes, facilitando assim a entrada de novos membros, desde que garantida a paridade. Deve também, segundo a entidade, haver número igual de cadeiras para cada membro de cada segmento.

194. A Associtrus concorda com a proposição.

**XII.7. As deliberações da Assembleia deverão observar a paridade entre citricultores e indústria processadoras de suco de laranja. Cada segmento terá um peso de 50% dos votos.**

195. A FAESP entende que as deliberações da Assembleia devem ser realizadas da seguinte maneira: Primeiro, os representantes de cada segmento, isoladamente, decidirão por maioria de votos a questão em pauta. Formada, portanto, a posição de um lado, dos

Produtores, e de outro, da Indústria, os dois setores, por consenso, deliberarão em um determinado e convergente sentido. Em caso de impasse, negociarão alternativas e as submeterão à aprovação dos representantes da respectiva categoria até que seja alcançado um consenso.



196. A SRB concorda com a proposição

197. A Associtrus entende que cada segmento deve ter um peso de 50% dos votos. As deliberações da Assembleia devem observar a paridade entre citricultores e indústria, de modo que cada segmento delibere isoladamente dentro de cada grupo, por unanimidade ou maioria, e que cada segmento tenha, na Assembleia, voto com peso de 50% nas decisões.

**XII.8. O quorum mínimo para a instalação da Assembleia será de 50% dos associados, observada a representação paritária.**

198. A FAESP discorda da premissa. Sugere por quórum mínimo, a presença da maioria absoluta dos membros.

199. A Associtrus concorda com a proposição.

**XII.9. Na assembleia para eleição da diretoria do Consecitrus, será necessária, para a deliberação, uma maioria qualificada de 75% dos votos.**

200. A FAESP defende que a eleição deva ser consenso entre Produtores e Indústria, sendo que o posicionamento de cada segmento decorrerá do voto concordante da maioria de 75% dos seus respectivos membros efetivos. Deve haver ainda, segundo a entidade, alternância, entre os segmentos da Indústria e Produtores, na indicação do diretor executivo. A definição do segmento que indicará o primeiro diretor executivo do Consecitrus deverá ser realizada por sorteio. O diretor executivo deve ser profissional de reconhecida capacidade técnica, reputação ilibada e não possuir vínculo direto nem conflito de interesses com os do Consecitrus ou com os de qualquer entidade associada.

201. A CitrusBR opina que o quórum mínimo como pré-requisito pode causar bloqueios injustificáveis por parte de uma minoria, que poderia paralisar decisões importantes.

202. A Associtrus concorda



**XII.10. O mandato do diretor executivo será de dois anos. O diretor executivo poderá ser reconduzido uma única vez.**

203. A FAESP concorda com o período de dois anos, mas discorda quanto à possibilidade de recondução.

204. A SRB entende que a renovação dos mandatos, se limitada a uma única vez, restringiria a possibilidade de aproveitamento da experiência e de um bom desempenho por parte ocupante do cargo e não traria qualquer inconveniente na medida em que fosse reeleito pela maioria dos associados como previsto no Estatuto.

205. A CitrusBr sugere reconduções sucessivas, uma vez que a reeleição do Diretor Executivo traria maior estabilidade a instituição.

206. A Associtrus concorda com a proposição.

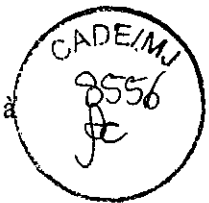
**XII.11. Os superintendentes serão em número par, sendo metade deles representantes de cada um dos segmentos. O mandato dos superintendentes será de dois anos. Os superintendentes poderão ser reconduzidos uma única vez. Poderão se candidatar aos cargos de diretor executivo e de superintendentes indivíduos que são representantes dos segmentos de citricultores ou de industriais. Os cargos de diretor executivo e de superintendentes deverão ter um revezamento entre representantes da indústria e dos agricultores.**

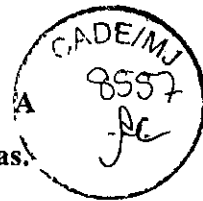
207. A FAESP crê que as funções dos Superintendentes devem ser técnicas e não políticas. Não caberia assim, o estabelecimento de prazo para os mandatos e tampouco obrigatoriedade de alternância na sua indicação. Da mesma forma, defende que não há necessidade de criação de número par de cargos a fim de repartir as indicações entre citricultores e indústrias.

208. A SRB entende que não se deve partidizar a indicação do Diretor-Executivo nem dos superintendentes, que devem atuar de forma neutra.

209. A CitrusBR defende que o Diretor Executivo e os Superintendentes não serão representantes deste ou daquele segmento de associados, mas deverão ser eleitos e exercer os respectivos cargos como órgãos operacionais isentos. Também sugere que seus mandatos tenham prazo indeterminado.

210. A Associtrus concorda com a proposição.





**XII.12. Deverão ser estipuladas regras para admissão e exclusão de associados. A admissão e exclusão de associados deverão ter regras objetivas, públicas e adequadas.**

211. A Associtrus defende que a admissão e exclusão de associados dependerão da aprovação da maioria absoluta dos representados do segmento ao qual a entidade candidata pretenda ingressar, de modo que o segmento ao qual a entidade postulante não pretender ingressar não terá competência para apreciar o pedido; crê, ainda, ser indispensável que as condições de aceitação de novas entidades no Consecitrus devem incluir a existência da entidade há mais de dois anos e um histórico comprovado de atuação em defesa da citricultura e não apenas de um grupo restrito de produtores.

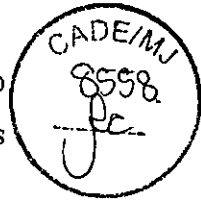
**XII.13. A admissão ou exclusão de associados será julgada pelos respectivos segmentos, mas não por ambos.**

212. A FAESP expressa que outras entidades representantes da indústria ou dos produtores poderão ser admitidas como novos associados desde que atendidos cumulativamente os seguintes requisitos:

- (i) Estar devidamente inscrita e registrada perante as autoridades competentes, além de comprovar regularidade fiscal e trabalhista;
- (ii) Estar constituída há pelo menos 1 ano e constar, dentre suas finalidades estatutárias, a representação e a defesa de interesses unicamente dos Produtores ou unicamente da indústria.
- (iii) Não congregar simultaneamente, entre seus filiados, agentes da indústria e agentes produtores;
- (iv) Comprovação de efetiva atuação em prol da defesa de interesses da categoria dos Produtores ou da indústria, conforme o caso.

213. Além dos requisitos enumerados acima, a FAESP entende que a admissão do novo Associado dependerá da aprovação unânime dos Associados representantes dos Produtores ou da Indústria, conforme o setor correspondente à entidade pretendente.

214. Por fim, entende que a desfiliação compulsória será, em qualquer hipótese, precedida da abertura de Processo Administrativo.



215. Para a admissão de novo Associado, a FAESP defende que poderá haver a criação de assento adicional na Assembleia, desde que satisfeitos cumulativamente os seguintes critérios de representatividade, além daqueles exigidos para a associação ao Consecitrus:

- (i) Estar associado ao Consecitrus há pelo menos 2 anos
- (ii) Tratar-se de associação de classe constituída há pelo menos 5 anos e que tenha, dentre suas finalidades estatutárias, a representação e a defesa de interesses unicamente dos produtores ou unicamente da indústria.
- (iii) O conjunto de seus filiados deve representar ao menos 20% da produção de laranja in natura no País, em se tratando de associação representativa dos Produtores ou ao menos 20% da produção de suco de laranja no país, em se tratando de associação representativa da indústria.
- (iv) Constarem ao menos 200 filiados em seu quadro associativo, em se tratando de associação representativa dos produtores.
- (v) Demonstrar especialização na atividade citrícola, proximidade à região da produção, e exercer representação direta de citricultores, em se tratando de associação representativa dos produtores.

216. A SRB concorda com a proposição acima.

217. A CitrusBR opina que a admissão ou exclusão de associados deverá ser decidida por 2/3 dos associados representantes dos segmento em questão.

218. A Associtrus defende que a condição para entrada no Consecitrus seja que a entidade deva existir a mais de 2 anos e com histórico comprovado de atuação em defesa da citricultura e não apenas e um grupo restrito de produtores com vínculos contratuais com uma determinada empresa.

**XII.14. Poderão participar do Consecitrus representantes de instituições e do poder público. Por exemplo, Embrapa, Secretarias Estaduais de Agricultura, MAPA, MDIC, Banco do Brasil etc.**

219. A Associtrus concorda com a proposta, sugerindo a participação de entidades fiscalizadoras para evitar e erradicar o atual estágio cartelista do setor, indicando, pra esse fim, o Departamento de Engenharia de Produção da UFSCar e o CEPEA.



220. A CitrusBR concorda com a proposição acima.

**XII.15. Os representantes de instituições e do poder público não terão voto, mas podem se pronunciar a convite de membros do conselho.**

221. A FAESP opina que a participação dos representantes de instituições e do poder público deve ocorrer de forma pontual, conforme o tema de discussão, mas não de modo permanente. Por exemplo, se o tema for crédito rural, o Banco do Brasil e o MAPA poderão ser chamados. Os representantes convidados terão direito a voz, mas não a voto.

222. A SRB concorda com a proposição acima.

223. A CitrusBR concorda com a proposição acima.

224. A Associtrus concorda com a proposição acima.

**XII.16. Outras sugestões**

225. Além dos pontos acima elencados, FAESP e Associtrus propuseram algumas sugestões adicionais.

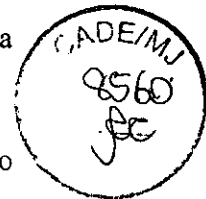
226. A FAESP entende que a definição dos termos do Estatuto no Consecitrus e mesmo sua assinatura não são suficientes. Segundo a federação, o cumprimento da obrigação prevista no TCD só será alcançado quando, efetivamente, estiverem implantados mecanismos que equilibrem a cadeia produtiva como:

- (i) Modelo justo de remuneração para a caixa de laranja.
- (ii) Contratos equilibrados com cláusulas contratuais mínimas.
- (iii) Transparência de informações comerciais
- (iv) Restabelecimento da concorrência no setor
- (v) Estabelecimento de limites à verticalização, dentre outros

227. A Associtrus por sua vez, defende que a inclusão no TCD, de regras que incluam condicionantes instituidoras de:

- (i) fundamentos técnicos a serem observados como cláusulas fundamentais do Consecitrus adotando-se como paradigma as regras previstas no Manual de

Instrução do Consecana, especialmente o Anexo II que estatui normas para formação do preço do produto;



(ii) cronologia apta a acompanhar a emancipação do Consecitrus como órgão efetivamente eficaz para proteção da cartelização;

(iii) credenciamento de entidades fiscalizadoras auxiliares na detecção de eventual continuidade do cartelismo.

228. Além disso, entende que as condicionantes no TCD para montagem do Consecitrus contenham cronograma de implantação e monitoramento pelo prazo de 4 (quatro) anos, observando-se como exigências os objetivos do Consecitrus;

(i) Implantar o Consecitrus até 01.05.2016 para safra 2016/17;

(ii) Credenciamento de entidades fiscalizadoras auxiliares na detecção de eventual continuidade do cartelismo;

(iii) Organizar grupos de trabalho (Diretoria + Câmara Técnica + entidades contratadas para desenvolver os tópicos abaixo, com acompanhamento trimestral pelo CADE através de relatórios de metas e desempenho:

a. Estabelecer metodologia para levantar índices, rendimentos, atributos – todas as informações necessárias para estabelecer critérios de negociação entre agentes;

b. Transparência das informações – coleta e relatórios semanais mensais anuais nos moldes da citricultura norte-americada;

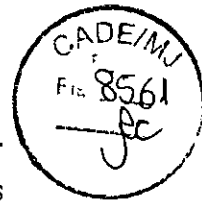
c. Redigir contrato de compra e venda no modelo Consecitrus

(ii) Determinar levantamento de preços de produtos e subprodutos e estabelecer critérios de valorização baseado em custos e riscos dos participantes

(iii) Estabelecer custo matéria-prima

(iv) Determinar custo industrial

(v) Estabelecer limites à verticalização e meios de se restabelecer a concorrência.



### XIII. OUTRAS PROPOSTAS PARA O ESTATUTO

229. Após o debate acima, as partes foram novamente provocadas a respeito do Estatuto. Por meio de Ofícios, as partes foram instadas a apresentar nova proposta de estatuto. Após analisadas às respostas<sup>97</sup>, foi mapeada uma série de divergências entre as propostas de estatuto, apresentadas pelas partes, para o Consecitrus. Após diversas reuniões, tendo, na maioria delas, discutido acerca das possibilidades de se chegar a um consenso entre as partes, conclui-se pela impossibilidade da formação de um acordo para esses tópicos. Exponho abaixo essas divergências.

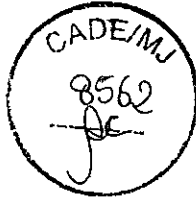
230. No que concerne à representação dos agentes da cadeia de produção de suco de laranja no Consecitrus, é consenso que essa deve ser polarizada entre os citricultores e processadores. Assim, nas diferentes esferas do Consecitrus, os processadores de suco e os citricultores possuirão 50% dos votos cada.

231. Entretanto, um ponto divergente entre as partes é a ponderação de votos entre os membros de cada elo da cadeia citrícola. A FAESP defende que os citricultores possuam nove votos, sendo sete desses distribuídos para a FAESP e os outros dois para a Associtrus. Por outro lado, a Associtrus considera ideal que os agricultores possuam oito votos, sendo quatro distribuídos para a mesma e os outros quatro para a FAESP. A CitrusBR e a SRB propuseram votos de mesma ponderação entre SRB, Alicitrus, Cocamar e Unicitrus. Por fim, a Unicitrus sugeriu que fosse a única a participar do elo da citricultura.

232. As Requerentes apresentaram também propostas divergentes no que concerne o ingresso de novas entidades que possam representar os citricultores no Consecitrus. FAESP e Associtrus sugerem que as associações: (i) estejam inscritas e registradas, com regularidade fiscal e trabalhista; (ii) estejam constituídas há pelo menos cinco anos; (iii) possuam a representação e a defesa dos interesses unicamente dos citricultores constadas em estatuto; isto é, sem representação dúbia; (iv) comprovem sua atuação em prol da defesa dos interesses da categoria dos produtores de laranja e; (v) possuam ao menos 100 filiados em seu quadro associativo. Foi proposto também que, quando admitida uma nova entidade, fosse criado um novo assento ponderado pelo peso do mesmo.

233. CitrusBR e SRB, por outro lado, sugerem que a nova entidade comprove sua constituição legal por meio de registro em órgão competente, sendo legalmente constituída

<sup>97</sup> Conforme Fis. 6078-6104 e 6128-6154 dos Autos



e que possuam efetiva representatividade de citricultores (sendo esses proprietários de, no mínimo, cinco milhões de árvores de laranja cada). Também foi proposta a outorga à entidade de produtores, por meio de associado ou cooperados, de poderes expressos e específicos para que essa possa representar os citricultores no Consecitrus mediante instrumento escrito com firma reconhecida em cartório.

234. A Unicitrus, por outro lado, sugeriu que a nova entidade deva representar um mínimo de 1/3 do parque agrícola nacional, excluindo os pomares<sup>98</sup> em posse da indústria, sendo vedada a representação de um mesmo citricultor por mais de um associado perante o Consecitrus.

235. Os critérios de entrada de novas entidades, tanto pelo lado da indústria quanto pelos citricultores, deverão ser seguidos por todas as entidades com poder de voto no Consecitrus enquanto essas possuírem cadeiras na Assembleia e no Conselho.

236. Não foram apresentadas propostas para o ingresso de novas entidades da indústria.

237. No que concerne à estrutura da Câmara Técnica e Econômica da Citricultura, a FAESP e a Associtrus propuseram que esta possua 12 membros, sendo seis indicados pelo segmento da indústria processadora e os outros seis indicados pelos citricultores, cada um com dois anos de mandato sendo permitidas reconduções. Para a FAESP, as reconduções seriam sucessivas e, para a Associtrus, seria permitida apenas uma única recondução. A CitrusBR, SRB e a Unicitrus propuseram que os superintendentes da Câmara possuam mandato de prazo indeterminado, e que sejam escolhidos entre técnicos e profissionais com reconhecida capacidade técnica e reputação nas suas áreas de competência.

238. No que concerne a Assembleia Geral, a FAESP propôs que as deliberações realizadas por seus membros sejam tomadas por consenso entre produtores e indústria, com o posicionamento dos produtores decorrendo do voto concordante de  $\frac{3}{4}$  do total de suas entidades associadas. Também foi proposto um quórum mínimo de  $\frac{3}{4}$  das entidades associadas para validade da Assembleia; não havendo quórum, a Assembleia seria convocada até que fosse alcançado o quórum mínimo. A Associtrus opinou apenas em relação à maioria de votos necessária para que sejam aprovadas alterações no estatuto e

---

<sup>98</sup> Por pomares em posse da indústria se entende: (i) os pomares em que o plantio seja gerenciado e/ou financiado pela indústria; (ii) os pomares em propriedade de processadores; (iii) pomares que possuam contratos de exclusividade com a indústria processadora, como o caso do plantio de laranja da Cocamar.

para eleger ou destituir a diretoria, sendo sugerida uma aprovação de mais de 2/3 das entidades associadas.



239. A CitrusBR e a SRB propuseram que, para deliberações da Assembleia Geral, seja exigido o voto concordante da CitrusBR e de mais de 50% dos votos dos representantes da citricultura (em que a contagem de votos dos produtores seria pautada no número de árvores em propriedade de cada citricultor). Em caso de ausência de quórum, sugeriu-se que a Assembleia fosse convocada sucessivamente até que estivessem presentes a CitrusBR e mais da metade dos representantes dos citricultores. A Unicitrus diverge da CitrusBR e SRB apenas na porcentagem de votos necessária para a aprovação das deliberações na Assembleia, neste caso foi sugerida a necessidade de consenso.

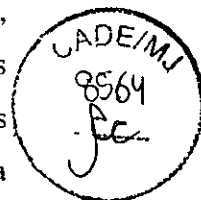
240. Quanto ao Conselho Deliberativo do Consecitrus, a FAESP sugere que esse seja composto inicialmente por 18 membros, sendo nove indicados pela indústria processadora e os outros nove indicados pela citricultura. Dessa forma, sete membros seriam indicados pela FAESP e dois pela Associtrus. Foi sugerido que o mandato dos conselheiros do Conselho fosse de dois anos, sendo permitidas reconduções sucessivas. As decisões seriam tomadas pelo voto concordante de mais de 50% dos votos dos membros titulares.

241. A Associtrus sugeriu que o Conselho Deliberativo fosse composto por 16 membros efetivos, sendo oito indicados pela indústria, quatro pela FAESP e os outros quatro pela própria Associtrus. O mandato dos Conselheiros seria de dois anos, sendo permitida uma única recondução. O presidente do Conselho Deliberativo seria eleito pelos Conselheiros, com mandato de dois anos, o cargo seguiria uma alternância sistemática e subsequente obrigatória entre representantes da indústria e dos citricultores. O presidente do primeiro mandato seria eleito pelos citricultores. O quórum mínimo para a instauração do Conselho seria de  $\frac{3}{4}$  dos integrantes, sendo que as decisões ocorreriam em consenso. Caso não obtido o quórum para deliberações na primeira convocação, o Conselho deliberaria de qualquer forma na segunda convocação.

242. A CitrusBR e a SRB, por outro lado, sugerem um Conselho Deliberativo formado por até 20 membros. Cada 10% da totalidade dos votos detidos pelo conjunto de citricultores teriam o direito de indicar um Conselheiro representante. Sugeriram também que o mandato dos membros do Conselho fosse de dois anos, permitindo reconduções sucessivas. As deliberações seriam tomadas pelo voto concordante de mais de 50% dos produtores e da totalidade de Conselheiros indicados pela CitrusBR, sendo esse, também, o quórum mínimo necessário para instauração do Conselho.



243. A Unicitrus propôs que o Conselho deliberativo fosse composto por seis membros, sendo três indicados exclusivamente pela CitrusBR e os outros três indicados pelos citricultores. Um novo Conselheiro seria indicado na aprovação de 33% dos representantes da citricultura. Propôs também que os associados pudessem se unir livremente para somarem seus votos. O mandato dos membros do Conselho seria de dois anos, com reconduções sucessivas permitidas.



244. Também foram apresentadas propostas divergentes por parte das requerentes no que concerne a Diretoria Executiva do Consecitrus. A FAESP propôs que tal Diretoria seja composta por membros titulares e por um Diretor Executivo, sendo esse último indicado alternadamente, para cada mandato, pela maioria dos votos dos membros titulares dos produtores ou pela totalidade dos membros titulares da indústria processadora. O mandato do Diretor Executivo seria de dois anos, sem possibilidade de recondução. A FAESP sugeriu, também, que a primeira indicação fosse feita pelos produtores. A Associtrus propôs que o Conselho Deliberativo indicasse o Diretor Executivo, sendo esse escolhido entre profissionais de reconhecido conhecimento técnico.

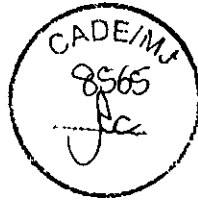
245. A CitrusBR, a SRB e a Unicitrus apresentaram propostas semelhantes no que concerne a Diretoria Executiva. Essas partes propuseram que o mandato do Diretor Executivo fosse de dois anos, sendo permitidas reconduções sucessivas, e esse seria escolhido dentre profissionais de reconhecido conhecimento técnico.

246. As partes apresentaram, por fim, sugestões de critérios para mediação e arbitragem nas questões do Estatuto do Consecitrus. A FAESP e a Associtrus propuseram que, em caso de um impasse não solucionado no prazo de 30 dias, o associado interessado poderá notificar os demais associados, bem como o Consecitrus, para acordarem a nomeação de um mediador. O Conselho Deliberativo poderia eleger a arbitragem como meio de resolver as questões de interpretação deste Estatuto: a arbitragem seria constituída de três árbitros, um indicado pelo requerente, outro pelo requerido e o terceiro pelos dois primeiros árbitros.

247. A CitrusBR e a SRB concordam com a FAESP e a Associtrus no que concerne essa questão. A Unicitrus apenas informou que “entende que deveria ser possível utilizar a arbitragem sempre que houver impasse entre indústria processadora e produtores”.

248. A FAESP e a Associtrus propuseram, também, divisões do custeio das despesas do Consecitrus, formas de acompanhamento da criação do Consecitrus e um regulamento

provisório para as fases iniciais de criação desse Conselho. Tais especificidades serão determinadas de acordo com as regras a serem apresentadas ao final deste voto e com futuras negociações entre as partes.



#### XIV. PROJETOS DE PRECIFICAÇÃO E CÁLCULO DE SAFRA

249. Em 04 de setembro de 2012, a CitrusBR apresentou, por meio de resposta a Ofício<sup>99</sup>, proposta de modelo de precificação da citricultura, realizado pela MBAgro, a ser utilizado no Consecitrus. Esse modelo é pautado em três princípios básicos: (i) na divisão de riscos e retornos entre a produção agrícola e industrial, tendo como base o preço de mercado do suco e os demais derivados laranja; (ii) na otimização de utilização de recursos agrícolas e industriais; (iii) e na transparência do modelo de adesão voluntária. Dessa forma, no modelo, a indústria e a citricultura são interdependentes entre si.

250. O propósito desse modelo, a partir da receita de suco e outros derivados da laranja no mercado, é estabelecer os valores a serem repartidos entre indústria processadora e citricultores. A partir do preço recebido pela indústria por caixa de laranja, subtraem-se os custos logísticos (frete e operações portuárias), industriais (mão de obra, manutenção, material, operacional e frete) e de produção agrícola (produção, colheita e transporte) desse valor, determinando o montante que será repartido entre indústria e agricultura. Essa repartição seria feita de forma proporcional ao volume de capital investido em cada uma das partes<sup>100</sup>.

251. A Associtrus<sup>101</sup> e a FAESP<sup>102</sup>, em 06 de novembro de 2012, manifestaram-se pela reformulação em relação ao modelo de parametrização de preços citado acima, alegando que o estudo é incompleto e apresenta erros, seriam esses: (i) afirmar que a produção agrícola brasileira não é de alta tecnologia e eficiência produtiva; (ii) superestimar a produção média no setor agrícola e subestimá-la no processamento; (iii) subestimar os

<sup>99</sup> Vide petição de nº 08700.007251/2012-81, protocolada pela CitrusBR em resposta ao Ofício nº 2776/2012/CADE em 04.06.2012 (fls. 3688-3753 dos Autos Públicos).

<sup>100</sup> Vide petição de nº 08700.007251/2012-81, protocolada pela CitrusBR em resposta ao Ofício nº 2776/2012/CADE em 04.06.2012 (fls. 3688-3753 dos Autos Públicos).

<sup>101</sup> Conforme petição nº 08700.009470/2012-03, protocolada pela Associtrus em resposta ao Ofício nº 4770/2012/CADE em 06.11.2012 (fls. 3877-3908).

<sup>102</sup> De acordo com petição nº 08700.009480/2012-31, protocolada pela FAESP em 06.11.2012 em resposta ao Ofício nº 4771/2012/CADE (fls. 3947-3972 dos Autos Públicos).

custos da produção agrícola ao desconsiderar o investimento em instalações e, principalmente, o valor da terra; (iv) subestimar os preços da laranja nas séries históricas; (v) e enviesar os coeficientes tecnológicos e preços de insumos; favorecendo a indústria e reduzindo a participação dos citricultores nos ganhos de escala.



252. A FAESP<sup>103</sup>, ainda, sugeriu, para a adequação do modelo de remuneração da cadeia, que sejam premissas para a precificação no Consecitrus: (i) a ampliação do acesso à informação; (ii) maior transparência; (iii) mínima dependência de informações fornecidas pela própria indústria; (iv) um modelo flexível e inclusivo; (v) a equiparação completa da metodologia, níveis de eficiência técnica e critérios para cálculo dos custos de produção agrícola e industrial; (vi) a garantia de tempo de adaptação; (vii) o aprimoramento contínuo do modelo; (viii) a criação de cenários e análise de sensibilidade; (ix) a consideração dos riscos aos citricultores; (x) e a garantia do contraditório, embasamento científico e arbitragem.

253. Para isso, de acordo com a Federação, os custos da produção agrícola devem ser recalculados com base em parâmetros que mensurem a influência das processadoras nesse processo, como: (i) a realização de contratos; (ii) o cronograma da produção; (iii) o tempo de descarga; (iv) a preferência por fruta própria; (v) o prazo dos contratos, incluindo a tempo mínimo para renovação e rescisão; (vi) os limites à verticalização; (vii) o planejamento de plantio, produção e colheita, incluindo indicação de variedades para composição da proporção ideal de frutas precoces, de meia estação e tardias; dentre outros.

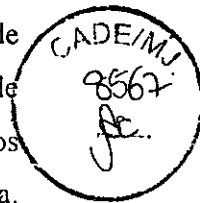
254. O MAPA<sup>104</sup>, em 06 de novembro de 2012, também se manifestou pela adequação do modelo de precificação de laranja proposto pela CitrusBR. Segundo o Ministério, há a necessidade de se realizar um levantamento de safra com base em georreferenciamento e derriça de plantas e um censo citrícola, no qual os citricultores e a indústria forneceriam dados sobre o número de árvores em produção, de novas mudas, da estratificação por variedades de frutos, localização geoespacial, número de produtores, entre outras informações pertinentes ao Consecitrus.

---

<sup>103</sup> De acordo com petição nº 08700.009480/2012-31, protocolada pela FAESP em 06.11.2012 em resposta ao Ofício nº 4771/2012/CADE (fls. 3947-3972 dos Autos Públicos).

<sup>104</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

255. Em mesma petição, o MAPA sugere como necessária a adequação dos critérios de cálculo do custo de produção agrícola, da metodologia para determinar a participação de cada elo do setor na repartição de sobras e da determinação correta do capital investido nos dois segmentos de modo a atender as opiniões tanto dos produtores, quanto da indústria. Também, dever-se-iam distinguir as fontes de informações necessárias para o sistema, as normas para determinação de qualidade dos produtos, e a representatividade dos citricultores.



256. Ainda de acordo com o Ministério<sup>105</sup>,

*“a diferença entre distribuir as margens com base na receita dos produtos (modelo Consecana) ou nas sobras (modelo Consecitrus) não parece ser relevante, desde que haja consenso entre as partes e os dados utilizados nos cálculos sejam fieis e provenientes de forma isenta e idônea”.*

257. A Embrapa<sup>106</sup>, em 14 de fevereiro de 2013, apresenta estimativa de custo de produção que difere daquela sugerida pela CitrusBR pelo modelo do MB Agro. Nesse novo cálculo, são considerados: (i) despesas de custeio da lavoura; (ii) despesas pós-colheita; (iii) despesas financeiras; (iv) depreciações; (v) custos fixos; e (vi) renda dos fatores. Assim, nessa análise, consideram-se o custo do pomar e o valor da terra no custo de produção.

258. Ainda de acordo com a Embrapa<sup>107</sup>, há cinco fatores que influenciam a produção de laranja: (i) climáticos, determinados pelo índice pluviométrico e temperatura da região dos pomares; (ii) fitossanitários, em que se considera a ocorrência de doenças e pragas agrícolas; (iii) econômicos, como aqueles determinantes do custo de produção e a disponibilidade de crédito à atividade rural; (iv) infraestrutura logística, que determina as condições de escoamento e absorção da produção; e (v) tecnológicos, permitindo a renovação de pomares, um manejo eficiente, o monitoramento de doenças e a correta utilização de mecanismos de irrigação e poda.

---

<sup>105</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

<sup>106</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).

<sup>107</sup> Vide resposta ao Ofício nº 6.198/2012/CADE, protocolada pela Embrapa em 14.02.2013 por meio de petição nº 08700.001245/2013-00 (fls. 4287-4310 dos Autos Públicos).

259. Em 10 de abril de 2013, o Sindicato Rural de Ibitinga (“SRI”) manifestou<sup>108</sup> preocupação em relação aos dados de produção dos pomares da indústria, pois, de acordo com o Sindicato, há incoerência nos dados apresentados pela indústria, se analisados os dados do Departamento de Agricultura dos EUA. Dessa forma, o SRI defendeu que esses dados para precificação do Consecitrus sejam auferidos pelo governo e divulgados para todos os elos da cadeia, de forma a transparecer a real situação do mercado de laranjas no Brasil.



260. Em 22 de janeiro de 2014, a CitrusBR protocolou o documento “Resposta a dúvidas quanto aos princípios metodológicos do modelo de parametrização e de divisão de riscos e retorno da cadeia citrícola brasileira. O documento tinha como objetivo responder a um conjunto de dúvidas e observações críticas ao modelo inicial.

261. Os principais pontos levantados foram: (i) Nível de Tecnologia; (ii) Ganhos de Escala; (iii) Princípio da Repartição da Sobra; (iv) Preço da laranja; e (v) Coeficientes Tecnológicos. Em suma, os autores argumentam que a cadeia agroindustrial da laranja sofreu uma perda de competitividade que fez com que o nível tecnológico tivesse que subir para reduzir os custos unitários da produção.

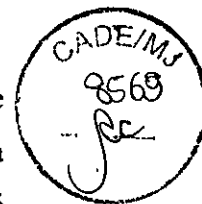
262. Ademais, afirmam que existem barreiras tarifárias e custos logísticos que justificam o diferencial de preços pagos pela indústria na Flórida com os do Brasil. Com relação às demais críticas, os autores se posicionam no sentido que é preciso discutir e desenvolver as metodologias na esfera do Consecitrus.

263. A pedido do CADE, as demais partes do processo apresentaram novas críticas ao modelo apresentado pela CitrusBR (fls. 6404-6520). Após a análise dos argumentos trazidos aos autos, concluiu que de fato existem diversas questões que precisam ser melhor discutidas e acordadas entre técnicos dos citricultores e da indústria. Não cabe ao CADE opinar em questões não concorrenciais. Nesse sentido, essas e outras questões técnicas devem ser decididas no âmbito do Consecitrus.

---

<sup>108</sup> Conforme petição nº 08700.003258/2013-05, protocolada pelo SRI em 10.04.2013 (fls. 4361-4374 dos Autos Públicos).

## XV. PODER POLÍTICO E REPRESENTATIVIDADE



264. Como anunciado, o objetivo do Consecitrus é criar um instituição capaz de compensar ou mitigar efeitos deletérios do poder monopsonico da indústria processadora de suco concentrado de laranja. Portanto, para se contrapor a tal poder monopsonico, é necessário um poder monopolístico. Como há grande dispersão geográfica e de oferta de citricultores, tal poder pode ser criado via associações que concentrariam esta capacidade de oferta. No decorrer do processo, várias associações afirmaram representar os citricultores e serem capazes de constituir este poder monopolista ou, pelo menos oligopolista.

265. Dentre os inúmeros debates suscitados durante a instrução, o ponto que gerou mais dúvidas e divergências foi a questão da representatividade. Do lado dos industriais, não houve maiores polêmicas, uma vez que os três principais *players* – Louis Dreyfus, Cutrale e Newco, já estavam organizados por meio da CitrusBR.

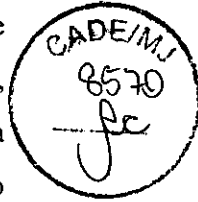
266. Porém, do lado dos citricultores, se manifestaram nos autos, ao todo, 6 entidades que supostamente representariam o segmento: (i) SRB; (ii) FAESP; (iii) Associtrus; (iv) Cocamar; (v) Alicitros; e (vi) Unicitrus. Nesse sentido, foram ouvidos todos os supostos representantes dos citricultores, a CitrusBR, e o MAPA.

267. O MAPA, em 06 de novembro de 2012, se posicionou<sup>109</sup> em relação à representatividade no Consecitrus, alegando que o Conselho trará contribuições somente se garantida a representatividade dos produtores rurais por meio da: (i) FAESP, entidade com 237 sindicatos rurais e 320 extensões de base filiadas; (ii) Associtrus, com sua participação na Câmara Setorial da Cadeia Produtiva da Citricultura do MAPA; (iii) Alicitros, com 40 associados e uma produção de 6 milhões de caixas; e da (iv) Associação dos Citricultores de Pirassununga, com 34 associados de pequeno e médio porte e produção anual de 3,2 milhões de caixas.

268. Posteriormente, em resposta ao Ofício 372/2014, a Câmara Setorial da Cadeia Produtiva da Citricultura, reforçou que o Consecitrus deveria ter abrangência nacional, a fim de não excluir entidades que estão participando dos entendimentos em torno da formação do Consecitrus por meio da Câmara Temática. Cita: Alicitros, Associação

<sup>109</sup> De acordo com petição nº 08700.009498/2012-32 de 06.11.2012, protocolada pelo MAPA em resposta ao Ofício nº 4356/2012/CADE (fls. 3973-3998).

Brasileira de Citricultores Saúde Vegetal, Unicitrus, além de entidades que já fazem parte desse processo, como Associtrus, FAESP, SRB e CitrusBR. Segundo a Câmara Setorial, deveriam também participar cooperativas, como a Cocamar, do Estado do Paraná, e a Coopercitrus, de São Paulo. Estados como Bahia, Paraná, Minas Gerais, Sergipe e Rio Grande do Sul, também possuem suas representações estando constantemente presentes em reuniões da Câmara.



269. Outro parâmetro lembrado pela Câmara é a representação de *Pools* (onde um grupo de produtores, pequenos, médios ou grandes organizados se une para realizar a colheita e comercializarem sua safra, com determinada indústria), mecanismo que há décadas funciona em São Paulo e que entretanto, nunca foram representados por entidades. Exemplos de cooperativas exclusivas de pequenos citricultores e que há mais de 5 anos estão em pleno funcionamento, seriam a Cocer, Coagrosol e Coaf, todas de São Paulo.

#### XV.1. SRB

270. Conforme já informado anteriormente neste voto, a primeira entidade representante dos produtores a entrar no debate, foi a SRB, uma das Requerentes do Ato de Concentração ora sob análise. Fundada em 1919, a sociedade congrega mais de três mil associados entre pessoas físicas e jurídicas, sendo 72 citricultores<sup>110</sup>. A SRB, em 18 de junho de 2012, afirmou<sup>111</sup> representar os produtores independentes de laranja de forma conjunta com a FAESP, a Associtrus, a Cooperativa de Produtores Rurais -- COOPERCITRUS -- e a Alicitros.

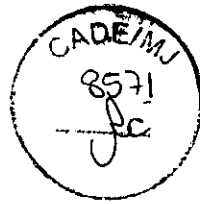
271. Entretanto, ao manifestar-se acerca do Ato Constitutivo do Consecitrus, a FAESP alegou a falta de representatividade da SRB para a composição do Conselho. Segundo a Federação, a SRB não teria sido criada com o propósito de defender os interesses dos produtores rurais, pois essa associação possuiria limitado número de associados, e entre eles, haveria pessoas ligadas à indústria.<sup>112</sup>

<sup>110</sup> Conforme resposta a Ofício nº 1759/2012/CADE (fls. 1196-1198).

<sup>111</sup> Conforme resposta a Ofício nº 1759/2012/CADE (fls. 1196-1198).

<sup>112</sup> Petição de nº 08700.002886/2012-92, protocolada pela FAESP em 10.05.2012 (fls. 77-125 dos Autos Públicos).

272. A FAESP sustenta sua argumentação baseada no fato de que a própria CitrusBR, signatária do Estatuto Social do Consecitrus como representante das indústrias processadoras de suco de laranja, figurava como patrocinadora da SRB<sup>113</sup>. Ademais, a própria SRB confirmou<sup>114</sup>, em 22 de junho de 2012, possuir a CitrusBR como agente filiada desde 2010. Não obstante, aproximadamente um mês após declaração da FAESP, em 06 de julho de 2012, a CitrusBR solicitou seu desligamento da SRB<sup>115</sup>.



## XV.2. FAESP

273. A FAESP é entidade sindical com base territorial abrangendo o estado de São Paulo e representa 237 sindicatos de produtores rurais, sendo 25 desses envolvidos na manifestação da Federação. A FAESP alega representar todos os produtores rurais de São Paulo, isto é, aproximadamente 119.169 pessoas físicas<sup>116</sup>.

274. Ademais, a Federação Paulista registrou nos autos documentos<sup>117</sup> que comprovam a atividade do Departamento de Citricultura da FAESP, como constatado em 41 reportagens publicadas em diversos jornais brasileiros de notória reputação entre os anos de 1967 e 2014. Por meio dos documentos, é possível confirmar a atuação desse Departamento em defesa dos interesses dos citricultores paulistas na realização de reuniões com o setor industrial.

275. A FAESP também se posicionou<sup>118</sup> quanto às entidades que representariam os citricultores quando, em 24 de julho de 2012, afirmou que representa, junto aos Sindicatos Rurais, todos os produtores independentes de laranja do Estado de São Paulo<sup>119</sup>. Também

---

<sup>113</sup> Petição de nº 08700.002886/2012-92, protocolada pela FAESP em 10.05.2012 (fls. 77-125 dos Autos Públicos).

<sup>114</sup> Conforme resposta a Ofício nº 2035/2012/CADE (fls. 1203 e 1204).

<sup>115</sup> Por meio de petição nº 08700.005002/2012-51, protocolada pela CitrusBR em 12.07.2012 (fls. 1093-1095) dos Autos Públicos.

<sup>116</sup> Vide resposta aos Ofícios nº 1738/2012/CADE, 1878/2012/CADE, 2054/2012/CADE e 2986/2012/CADE (fls. 1096-1108 dos Autos Públicos).

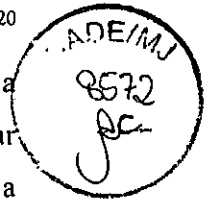
<sup>117</sup> Conforme petição nº 08700.001052/2014-21 protocolada pela FAESP em 06.02.2014 (fls. 6526-6619 dos Autos Públicos).

<sup>118</sup> Vide resposta aos Ofícios nº 1738/2012/CADE, 1878/2012/CADE, 2054/2012/CADE e 2986/2012/CADE (fls. 1096-1108 dos Autos Públicos).

<sup>119</sup> Essa representatividade se dá conforme artigo 8º, inciso III, da Constituição Federal, que confere prerrogativa de defesa dos direitos e interesses de toda a categoria econômica rural do Estado de São Paulo à FAESP, independente de filiação a outras entidades por parte dos produtores.



de acordo com a Federação, os citricultores podem ser representados por associações<sup>120</sup> que tem legitimidade para representar exclusivamente seus filiados, como é o caso da Associtrus, da Alicitros e da Associação dos Citricultores de Pirassununga. Assim, apesar da SRB e a CitrusBR reconhecerem a FAESP como representante dos citricultores, a FAESP não reconhece que a SRB represente os produtores independentes de laranja.



276. Apesar de inicialmente CitrusBR e SRB reconhecerem a entidade, não a incluíram entre as entidades representativas dos citricultores em sua última proposta de estatuto.

### XV.3. Associtrus

277. A Associtrus é uma sociedade civil sem fins lucrativos que representa citricultores em todo o território nacional desde a década de 70, com aproximadamente 2.000 produtores em seu quadro de associados. Quando pleiteou sua admissão como Terceiro Interessado, a Associtrus protocolou diversos documentos, incluindo 1.415 exemplares de informativos distribuídos a todo o setor. Ademais, cabe lembrar que ao abrir os trabalhos da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva da Citricultura, o então Ministro da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Roberto Rodrigues indicou para a Presidência da Câmara, o Sr. Flávio Viegas, Presidente da Associtrus.

278. Apesar de inicialmente CitrusBR e SRB reconhecerem a entidade, não a incluíram entre as entidades representativas dos citricultores em sua última proposta de estatuto.

### XV.4. Cocamar

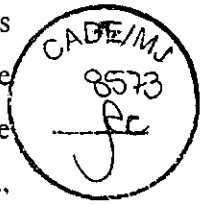
279. Em 3 de abril de 2013, por meio da CitrusBR e da SRB, a Cocamar passou a integrar o Consecitrus como entidade representante dos produtores independentes de citros. Entretanto, em momento algum a Cocamar pleiteou a posição de Terceira Interessada no Ato de Concentração em epígrafe. A fim de melhor compreender a situação, oficiou<sup>121</sup> a Cooperativa, que protocolou as respectivas respostas.

280. A Cocamar Cooperativa Agroindustrial foi fundada em 27 de março de 1963 com a denominação de Cooperativa de Cafeicultores de Maringá Ltda. Com o tempo, a

<sup>120</sup> A representatividade por associações é estabelecida no artigo 5º, inciso XXI, da Constituição Federal.

<sup>121</sup> Ofícios n.º 2674/2013/CADE, 2675/2013/CADE e 2676/2013/CADE.

cooperativa diversificou os seus negócios, cresceu e hoje está entre as maiores organizações cooperativistas do País, sendo dona do maior, e mais diversificado parque industrial do cooperativismo brasileiro. Sua região compreende 54 municípios do norte e nordeste do Paraná, contando com 11,8 mil associados que atuam com a produção de soja, milho, trigo, café e laranja.



281. Entretanto, a FAESP entende que:

*“[...] ela (Cocamar) não deve figurar como associada. Primeiro, por se tratar de uma cooperativa, e não de um sindicato ou de uma associação de classe, tendo ela contatos comerciais diretos e freqüentes com as Indústrias (principalmente Louis Dreyfus Commodities, para quem alienou sua unidade produtora de sucos sendo natural que ela não venha a se opor quando tiver de se opor a elas para não melindrar seus negócios por temer retaliações – uma situação de conflito de interesses, portanto. [...]”*

282. A Associtrus, por sua vez, lembra que a Cocamar é uma cooperativa agroindustrial e estariam dentre suas atividades:

*“[...] receber, classificar, padronizar, armazenar, industrializar e comercializar a produção de seus associados. Adquirir para fornecimento a seus associados, insumos agrícolas e agropecuários bem como máquinas e implementos, peças e acessórios, lubrificantes, combustíveis, pneus e artigos de uso doméstico e pessoal.”*

283. De fato, constatou-se que as atividades da cooperativa são bem diversificadas. Segundo respostas à Ofícios<sup>122</sup>, observou-se que apenas 6,4% do faturamento da Cooperativa é proveniente da atividade Citrícola.

284. Finalmente, conforme observado no Voto do Conselheiro Eduardo Pontual Ribeiro, referente ao Ato de Concentração nº 08012.002512/2012-25 a Cocamar possui contratos associativos que podem interferir na análise do presente Ato de Concentração:

*“No caso específico dos presentes autos, a Cocamar detém diversos contratos de fornecimento de laranja, firmado com seus cooperados, cujas frutas são destinadas ao processamento industrial na planta de*

---

<sup>122</sup> Conforme resposta aos Ofícios 2674/2013/CADE, 2675/2013/CADE e 2676/2013/CADE

*Paranavaí/PR adquirida pela LDC. [RESTRITO AO CADE]*

[REDACTED]



285. Observa-se, portanto, uma relação de dependência de Cocamar com relação à Louis Dreyfus que pode interferir nos interesses dos citricultores. Portanto, no que tange à representatividade da Cocamar, pesam dúvidas.

#### XV.5. Alicitros

286. Em 3 de abril de 2013, por meio da CitrusBR e da SRB, a Alicitros passou a integrar o Consecitrus como entidade representante dos produtores independentes de citros. Entretanto, em momento algum a Alicitros pleiteou junto aos autos, a posição de Terceira Interessada no Ato de Concentração em epígrafe. A fim de melhor compreender a situação, oficiei<sup>123</sup> a entidade, que protocolou as respectivas respostas.

287. A Alicitros, fundada em 12 de setembro de 2005, é uma Associação Civil, sem fins lucrativos, tem como principal finalidade, tratar dos interesses dos associados junto às indústrias produtoras de suco de laranja, sindicatos e instituições nacionais e internacionais ligadas à citricultura. A Associação é composta unicamente por pessoas físicas, produtores de laranja e/ou demais frutas cítricas.

288. Ademais, a Alicitros não conseguiu informar o volume total de produção de seus associados, ou quaisquer outros dados que possam dimensionar a entidade. Entretanto, de acordo com o MAPA, a associação conta com 40 associados e uma produção de 6 milhões de caixas.

289. Acerca da Alicitros, a Federação Paulista argumenta que “se trata de uma pequena associação de produtores da região de Limeira sem qualquer histórico de atuação que mereça destaque em prol da categoria”. Por fim, registra que o diretor-executivo da Alicitros, o Sr. Paulo Celso Biasioli, por meio de sua empresa, Crop Consultoria, presta serviços para as Indústrias.

---

<sup>123</sup> Ofícios 2678/2013/CADE, 2679/2013/CADE e 2680/2013/CADE.



290. A Associtrus, por sua vez, argumenta que “*durante as décadas que precederam a discussão em torno do Consecitrus, a Alicitros jamais desempenhou um esforço para demonstrar sua legitimidade na defesa dos interesses da citricultura*”. Segundo a Associtrus, a Alicitros teria sido formada para gerenciar os contratos dos fornecedores da Sucorrico por ocasião de sua venda para a Citrovida. Por fim, defende que “*a restrita abrangência geográfica e a inexpressividade na atuação da referida entidade, deixa a salvo de dúvidas que a Alicitros não se credencia a representar os interesses dos citricultores*”.

291. Verificados os autos do Ato de Concentração n.º 08012.010784/2004-99, referente à compra da Sucorrico pela Citrovida, constatou-se que de fato existem contratos de longo prazo com fornecedores. Antes da venda, a Sucorrico possuía [RESTRITO] [RESTRITO] [RESTRITO]. Conforme “Documento 08” (fls. 121 a 124) do referido Ato de Concentração, consta:

[RESTRITO]

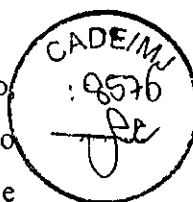
[RESTRITO]  
[RESTRITO]  
[RESTRITO]  
[RESTRITO]  
[RESTRITO]  
[RESTRITO]

[...]”

292. Ademais, no Anexo I do próprio Ato de Concentração que faz referência à venda da Sucorrico para a Citrovida, consta como Representante Legal da Sucorrico, o Sr. Paulo Celso Biasioli, hoje, Diretor executivo da Alicitros. [RESTRITO] [RESTRITO] [RESTRITO]. Restam, portanto, dúvidas com relação à autonomia da Alicitros.

## XV.6. Unicitrus

293. A Unicitrus é uma associação que representa citricultores dos estados de São Paulo, Minas Gerais e Paraná, desde novembro de 2012. Em 23 de setembro de 2013 a União representava 60 associados, somando aproximadamente 13,5 milhões de pés de laranja e 26,8 milhões de caixas. Assim, a Unicitrus alegou representar, na época, aproximadamente 17% do total da produção não vinculada à indústria.



294. No que diz respeito à Unicitrus, a FAESP afirma que a entidade é muito recente, tendo sido constituída ao final de 2012, e conseqüentemente não teria histórico de atuação em prol da citricultura. Ademais, pondera que não houve tempo suficiente para se ter certeza de que não se está diante de uma iniciativa efêmera ou oportunista.

295. Além disso, a FAESP traz aos autos uma situação onde se poderia constatar o conflito de interesses na Unicitrus, uma vez que figuras-chave da entidade são personalidades ligadas à industrialização do suco de laranja. Cita, por exemplo, o Sr. Lair Antonio de Souza, atual presidente da entidade, que seria também, cotista majoritário e diretor presidente da Sucorrico Citrus Industrial e Agrícola Ltda, conforme Ficha Cadastral Simplificada expedida pela Junta Comercial do Estado de São Paulo e juntada aos autos (fls. 6256-6266). Nesse sentido, a Federação defende que não haveria como a Unicitrus representar de forma isenta e independente os Produtores.

296. A Associação reforça o entendimento de que a entidade é presidida pelo Sr. Lair Antônio de Souza, que também é sócio-administrador da sociedade Sucorrico Citrus Industrial Agrícola Ltda. A associação também trás aos autos as Cláusulas IV e X do contrato social da sociedade:

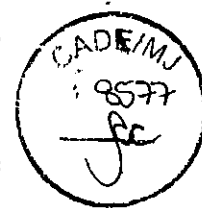
### *Cláusula IV*

*“Os objetivos da sociedade serão: a) a indústria, o comércio, a importação e a exportação, de sucos de frutas e legumes concentrados, naturais ou artificiais; (...)”*

### *Cláusula X*

*“A administração da sociedade será exercida por uma Diretoria composta pelos sócios Lais Antonio de Souza, Carlos Alberto Pasetti de Souza e Luiz Antonio Pasetti de Souza. O sócio Lair Antonio de Souza exercerá o cargo*

*de diretor presidente, e os demais administradores exercerão cargos de diretores sem designação especial.”*



297. A Unicitrus se defende alegando que a participação dos produtores Lair Antônio de Souza e José Eugênio Barbosa na Unicitrus se dá pelo fato de serem citricultores de grande porte, que possuem vasta experiência na agenda da citricultura e que atuam em prol dos interesses dos produtores.

298. Ademais, argumentam que:

*“o fato de também produzirem suco de laranja em busca de uma independência parcial das indústrias representadas pela CitrusBR, não os libertaria da necessidade de venda da própria fruta para essas mesmas indústrias, já que majoritariamente são produtores e o suco é um negócio complementar, apenas estratégico”*

299. Restam, portanto, dúvidas com relação ao posicionamento da Unicitrus em função de conflito de interesses.

#### **XV.7. Conclusões**

300. Conforme podemos concluir a partir dos relatos acima, embora existam diversos candidatos a representação do Consecitrus, as únicas entidades que não geraram dúvidas foram CitrusBR do lado da indústria, e FAESP e Associtrus, do lado dos citricultores. As três entidades possuem comprovado histórico em defesa de seus associados e ausência de conflitos de interesse.

301. A SRB, apesar de ter tido em algum momento de sua trajetória, vínculos com a CitrusBR, comprovou posteriormente o desligamento da entidade. Ademais, a SRB é uma das Requerentes, do processo, tendo participado ativamente das discussões em torno da criação do Consecitrus.

302. A Cocamar, por sua vez, além de ser uma cooperativa agroindustrial, possui fortes laços com a Louis Dreyfus, a quem vendeu alguns de seus ativos industriais por meio do Ato de Concentração Nº 08012.002512/2012-25. Conforme relatado, a Cocamar possui contratos associativos que podem interferir na representação dos citricultores.

303. A Alicitros, de maneira semelhante, possui contratos de longo prazo com a Citrovita, estabelecidos no contexto da venda da Sucorrico para a Citrovita, por meio

do Ato de Concentração n.º 08012.010784/2004-99. Portanto, assim como a Cocamar, a representatividade da Alicitros pode estar fragilizada pela relação de dependência que tem com a indústria.



304. A Unicitrus, apesar de ter em seu quadro de associados produtores responsáveis por significativa parcela de mercado, foi criada recentemente, ainda sob o calor das discussões em torno do Consecitrus. Ademais, conforme protocolado por FAESP e Associtrus, a entidade tem como atual presidente o Sr. Lair Antonio de Souza, que seria também cotista majoritário e diretor presidente da Sucorrico Citrus Industrial e Agrícola Ltda.. Fica claro, portanto, que o Sr. Lair teria conflito de interesses, o que não seria adequado para a representação do Consecitrus

305. Por fim, as demais entidades listadas pelo MAPA, como Coopercitrus, Associação dos Citricultores de Pirassununga, Associação Brasileira de Citricultores Saúde Vegetal, Cocer, Coagrosol, Coaf, entre outras, apesar de fazerem parte do setor citrícola, têm representação ainda bastante limitada. Contudo, o fato principal é que não demonstraram nos autos, qualquer interesse em participar do Consecitrus e tampouco se posicionaram a respeito dos debates suscitados ao longo do processo.

## XVI. AVALIAÇÃO GERAL DO CONSECITRUS

### XVI.1. A Inserção do Consecitrus na Cadeia Produtiva

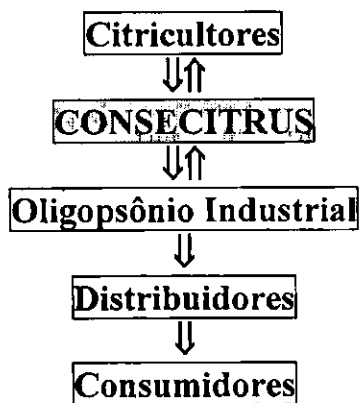
306. A lógica subjacente à constituição do Conselho de Produtores e Exportadores de Suco de Laranja (Consecitrus), conforme o Termo de Compromisso e Desempenho (TCD) firmado entre Fischer/Citrovita e CADE, é pactuar condições gerais de comercialização de laranja pelos citricultores e industriais, os dois principais segmentos da cadeia citrícola no Brasil. O objetivo central do Consecitrus seria a redução do poder de barganha entre citricultores (produtores de laranja) e industriais (produtores de suco concentrado), sendo o principal, mas não único objeto da barganha, o preço da laranja de 40,8 kg. Como mais de 90% do suco concentrado é exportado, um terceiro segmento da cadeia seria um conjunto de distribuidores atacadistas e varejistas que se encontram fora do território brasileiro, mas que também foi caracterizado como agentes com forte poder de mercado.

307. A base estrutural do assimétrico poder de mercado dos industriais é a elevada concentração de mercado entre industriais (estrutura oligopsônica) *vis-à-vis* a elevada

desconcentração entre citricultores (estrutura concorrencial). O Consecitrus seria uma instituição que “conectaria” estes dois segmentos:



**Figura IX – Nova Estrutura do Mercado de Cítricos**



Fonte: CADE

308. Observando a cadeia citrícola com um todo, as disputas entre citricultores e industriais seriam incapazes de estender à jusante da cadeia produtiva (distribuidores e consumidores), uma vez que concorrem com o suco de laranja industrializado uma variedade de sucos concentrados, chás, refrigerantes, águas saborizadas e, até mesmo, a laranja de mesa, que pode ser facilmente convertida em suco natural. Logo, citricultores e industriais estão “bloqueados” a jusante pela exogeneidade dos preços e quantidades imposta por produtos substitutos facilmente encontrados nas gôndolas de poderosos distribuidores atacadistas e varejistas. A montante, estes agentes estão “bloqueados” por uma estrutura de oferta de insumos e preços da terra agrícolas.

309. Nesta curta cadeia produtiva, o valor adicionado da produção agrícola da laranja até a produção industrial do suco de laranja é disputado entre citricultores e industriais. Dadas as elevadas diferenças de poder de mercado, a remuneração de cada uma delas é assimétrica, o que poderia ser observado nas diferentes taxas de lucro e/ou parcelas do excedente econômico apropriado por cada uma delas.

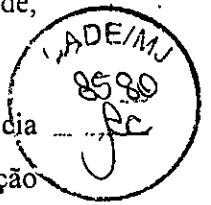
310. Trata-se, portanto, de um problema clássico de poder de oligopsônio (poder de comprador) do segmento industrial que, por conta da intensa concorrência entre os ofertantes agrícolas, acaba por remunerar estes últimos em níveis próximos de seus custos de oportunidade (lucro econômico zero). Um problema adicional nesta estrutura de



barganha é que os produtores agrícolas são heterogêneos, seja em termos de produtividade, seja em termos de remuneração.

311. A relação vertical entre estruturas de mercado duais e com forte interdependência compartilha características do maior e mais importante mercado do sistema de produção capitalista: o mercado de trabalho. Temas como assimetria de poder de barganha, desemprego, discriminação, segmentação, ação coletiva e constituição de sindicatos como forma de poder compensatório são temas amplamente estudados na literatura econômica.

312. A disputa pelo excedente econômico em relações verticais ou horizontais se apresenta de diversas formas. Por exemplo, em discussões sobre *share-cropping*, *just-in-time*, quase-integração vertical e *franchising* há sempre um perspectiva vertical onde se apresenta o tema sobre como dividir o excedente econômico.



## XVI.2. Referências Teóricas sobre Mercados, Hierarquias e Governança

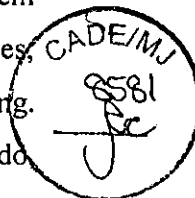
313. O debate sobre a teoria da firma tem como uma das principais referências o artigo de Coase (1937)<sup>124</sup>. O ponto focal do artigo é a tensão nas trocas e as desavenças na barganha entre vendedores e compradores. Em condições oligopolistas, as trocas deixam de ser anônimas e podem sofrer ações estratégicas das firmas, não somente no que tange a dimensão preço e quantidade, mas também no que se refere às dimensões tecnológicas, temporais e geográficas.

314. Os custos de transacionar determinam se a firma optará por compras no mercado ou se produzirá tais bens e serviços internamente. Dentro de certas circunstâncias, a organização da produção interna substitui uma tensa e incerta barganha no mercado. Em Williamson (1975 e 1985)<sup>125</sup> defini quais seriam os principais determinantes de um maior ou menor custo de transação: (a) a frequência com que o agente utiliza o mercado para aquisição de um bem ou serviço, (b) a incerteza quanto a característica do produto ofertado, o que inclui as qualidade do produto e o momento e local de entrega, e, finalmente, um dos mais importantes e (c) o grau de especificidade dos ativos e produtos.

<sup>124</sup> COASE, H.R. (1937). "The nature of the firm". In: PUTTERMAN, L. & KROSZNER, R. (2008), *The Economic Nature of the Firm*, 10th printing. Cambridge University Press.

<sup>125</sup> WILLIAMSON, O. E. (1975). *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press. WILLIAMSON, O. E. (1981). "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes", *Journal of Economic Literature*, Vol. 19, December, pp. 1537-1568.

315. A especificidade dos ativos pode tomar a forma de ativos físicos dedicados ou sem usos alternativos, treinamento e qualificação de trabalhadores e organização de equipes, localização dos ativos, escala de oferta ou mesmo investimentos em marcas e marketing. Em suma, quanto mais frequentes, incertas e específicas forem as trocas no mercado maior a probabilidade da contratualização e/ou internalização da produção. (Williamson, 1989 e 2002)<sup>126</sup>.



316. Temos, portanto, três opções para a firma: primeiro, produzir internamente, segundo, comprar no mercado e terceiro, contratualizar trocas (relações inter-firmas sem controle direto). Os contratos podem possuir as condições mais diversas relacionadas a (a) temporalidade, (b) tecnologias e inovações tecnológicas, (c) definições de mercado, (d) localização, (e) preços, (f) quantidades e (g) possibilidade de repactuação. Note que, dadas as condições contratuais pactuadas, a firma passa a ter uma rigidez definida por contratos e posse de ativos específicos.

317. Há, portanto, custos de transação decorrentes da incapacidade da firma antever e controlar todas as situações de mercado. Minimizar esses custos é parte da estratégia da firma. Note, portanto, que o argumento principal da teoria dos custos de transação se direciona à geração de eficiências.

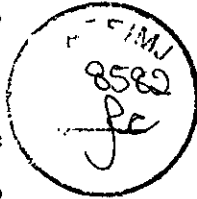
318. Na teoria dos custos de transação, a contratualização e a internalização da produção é um redutor de incertezas e, portanto, de custos. A maior certeza seria uma garantia para a rentabilidade de ativos que, então, deixam de ser “ameaçados” a montante e a jusante por escolhas divergentes de agentes interdependentes. A importância de se evitar escolhas divergentes é particularmente importante quando temos uso intenso e frequente de ativos específicos, cuja realocação para outras atividades pode gerar perdas patrimoniais significativas. Não surpreende, portanto, a dominância dos argumentos pró-eficiência a partir dessa perspectiva.

319. Entretanto, em uma perspectiva antitruste, não é pacífica a tese que processos de contratualização ou de internalização da produção estão motivados por uma busca de maior eficiência, ou seja, a minimização de custos de transação. Contrapondo-se a essa

---

<sup>126</sup>WILLIAMSON, O. E. (1989). "Transaction Cost Economics", in *Handbook of Industrial Organization*, Volume I, Edited by R. Schmalensee and R.D. Willing, Elsevier Science Publishers. WILLIAMSON, O. E. (2002). "The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract Author(s)". *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 16, No. 3 (Summer, 2002), pp. 171-195 Published by: American Economic Association.

perspectiva, pode-se citar a tradicional abordagem que destaca as barreiras à mobilidade do capital e as condutas exclusionárias e discriminatórias variadas.



320. A verticalização ou contratualização exclusiva de fontes de matérias primas pode bloquear a entrada e aumentar a relação capital/produto de novos entrantes, o uso contratualizado de tecnologias pode restringir mudanças tecnológicas e ampliar o ciclo de vida de produtos, contratos em redes de distribuição e em serviços pós-venda podem gerar restrições no acesso a mercados e impedir a entrada de inovadores. Todos esses movimentos podem reduzir custos de transação e/ou, ao mesmo tempo, restringir a contestação sobre a rentabilidade dos ativos.

321. Jean Tirole, logo no início do seu conhecido livro *The Theory of Industrial Organization* (1988), sumariza a teoria da firma e imediatamente destaca que os ativos específicos ou dedicados geram incertezas. Ilustra que, em certas circunstâncias, a barganha vertical pode gerar redução do bem-estar devido a excessivo poder de barganha de uma das partes que não geram incentivos suficientes a aumento da eficiência. Contudo, também argumenta que a contratualização prévia seria uma forma de reduzir custos de transação e que a verticalização pode ocorrer devido péssima reputação dos agentes em relações bilaterais (trocas). Observa que a integração vertical e contratos de longo prazo são mais prováveis quanto maior a incerteza e maior a especificidade dos ativos.

322. Em suma, a mesma conduta que reduz custos de transação pode também ser vista como um movimento preservação de rendas e ativos; uma estratégia rentista e anticoncorrencial. A exclusão de concorrentes e o aumento das barreiras à entrada podem ser resultados de contratualizações e da internalização da produção<sup>127</sup>.

323. Não obstante essas leituras com viés contra a verticalização, a teoria dos custos de transação é certamente uma notável contribuição à teoria antitruste ao defender ganhos de eficiência via internalização e contratualização. Observar as trocas, a produção interna da firma e as relações inter-firmas são fundamentais, não somente para captar e aceitar

---

<sup>127</sup> Utilizo aqui o termo "rentista" do ponto de vista exclusivamente antitruste. Existem situações em que a ação antitruste age para bloquear condutas e concentrações devido à avaliação de que a ação empresarial é "rentista", ou seja, formata negócios com capacidade de ampliar ou garantir a rentabilidade sem ter como contrapartida um aumento significativo da eficiência econômica. Nesses casos a tendência da agência antitruste é a reprovação do negócio. Este argumento está em artigo de minha autoria publicado no *Jornal Valor Econômico* de 15/02/2011.

eficiências, mas também para modular e precisar intervenções antitrustes que requerem mudanças nas organizações internas com manutenção de eficiências.

324. As tensões econômicas citadas acima seriam fortes candidatas ao debate no Consecitrus. Seria esta a função do Consecitrus? Teria tal instituição a capacidade de reduzir os elevados custos de transação que induzem a verticalização e a contratualização com forte discriminação? Seria o Consecitrus capaz de formatar um contrato referência que reduzisse os conflitos? Teria o Consecitrus a capacidade de melhorar a distribuição do excedente em uma cadeia produtiva com um poder econômico oligopsônico? Ou ainda, seria esta instituição capaz de minimizar barreiras à entrada decorrente de um controle sobre a oferta estratégica de insumos? Conseguiria minimizar comportamentos rentistas e condutas exclusionárias? Acredito que estes temas são todos complementares e interdependentes. O desafio não é pouco! É tudo ao mesmo tempo e agora!



### **XVI.3. Poder Oligopsônico Estrutural**

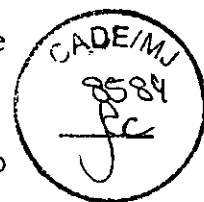
325. Um dos alegados conflitos na cadeia produtiva citrícola é a intensa discriminação de citricultores que gera uma distribuição desigual do excedente.

326. Uma primeira pergunta é: quando algum consumidor vai ao mercado, ele reconhece a origem da laranja que está no suco? O suco foi feito com laranja do pequeno, do médio ou do grande produtor? Algum consumidor barganha redução no preço de uma laranja em uma quitanda porque identificou que ela é originária de um produtor específico? Os consumidores finais de laranja definitivamente não discriminam, tampouco os feirantes e os proprietários de mercados. Em um mercado extremamente competitivo (larga oferta de bebidas e de sucos), não há razão para comportamentos dessa natureza.

327. Contudo, para os industriais na cadeia produtiva do suco de laranja há uma notória capacidade de discriminar e há interesse em discriminar. Ao usar este poder, os industriais podem obter melhores rendimentos econômicos nas atividades via reduções dos custos dos insumos, seleção de melhores insumos, ter maior regularidade na oferta etc. Ou seja, eles possuem variadas razões para exercer um forte poder de barganha sobre os citricultores.

328. Na cadeia produtiva do suco de laranja algumas unidades de produção agrícola são de propriedade dos grandes grupos industriais (em torno de 30-35% da área plantada/produção). Aproximadamente 10-15% da área plantada/produção é proveniente de grandes produtores agrícolas que são (considerados os mais produtivos). Os outros 60-

50% restantes são proveniente de produtores independentes (considerados de baixa produtividade). É certo que nas compras de insumos os industriais preferirão a oferta de suas unidades agrícolas em detrimento de outras ofertas independentes.



329. Neste mercado, o comprador tem um produto final não perecível e estocável (suco de laranja concentrado), enquanto que o vendedor tem um produto final perecível, ofertado em larga escala e não estocável (a laranja no pomar). A massiva oferta de laranja não tem mercados alternativos, pois o mercado interno é relativamente pequeno para absorver a oferta e as exportações de frutas *in natura* não são competitivas. Logo, a viabilidade econômica dos citricultores depende da venda de frutas para a indústria exportadora de suco concentrado, única com acesso aos grandes mercados internacionais.

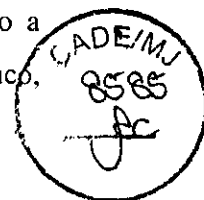
330. Neste mercado, o industrial tem pomares próprios que suprem parcela de sua demanda, que é complementada por contrato de compras de safras futuras, em geral tais contratos são feitos com grandes produtores. Com esta oferta própria e contratualizada de insumos (a laranja), o industrial entra no "mercado *spot*" das safras anuais com forte poder de barganha, em particular quando negocia com pequenos produtores independentes.

331. Acrescente-se este cenário, a elevada concentração de compradores de laranja: três grandes empresas, um triopólio formado por Cutrale, Citrosuco/Citrovita e Dreyfus. Este triopólio foi resultado de sucessivas fusões, aquisições, saída de produtores e nenhuma entrada de empresa capaz de rivalizar com as dominantes na última década ou mais.

332. Entendo, portanto, que o poder de mercado oligopsônico não está relacionado exclusivamente a problemas de natureza informacional (informação assimétrica), mas residem principalmente em características estruturais: uma indústria oligopsônica com elevadas barreiras à entrada e que disputa o excedente com uma indústria concorrencial que não tem mercados alternativos para sua produção perecível.

333. Em suma, quanto maior a verticalização, o excedente de laranja no mercado e o estoque de suco concentrado, maior o poder de compra do industrial. O poder de compra depende, portanto, de um excesso de oferta permanente de laranja, de estoques elevados e da verticalização. A verticalização pode ser, portanto, uma ineficiência na cadeia produtiva que decorre de tensões nas negociações (elevados custos de transação), mas podem ser também parte de uma estrutura que permite o exercício do poder de mercado oligopsônico.

334. Destaco, novamente, que esta indústria oligopsônica surgiu, em parte, devido a decisões do CADE, sendo uma das mais importantes a fusão de Citrovita com Citrosuco, ainda pendente de cumprimento de TCD.



#### XVI.4. Discriminação e Eficiência Econômica

335. É amplamente conhecido na literatura econômica e, especialmente na literatura antitruste, que a concentração de mercados gera ineficiências alocativas e perdas de bem-estar<sup>128</sup>. A ausência de rivalidade e a garantia de lucros supra competitivos permitem comportamentos indolentes e ineficientes por parte das firmas; este comportamento é conhecido na literatura econômica como ineficiência-X<sup>129</sup>. A discriminação abusiva poderia estar também relacionada à baixa rivalidade.

336. As empresas industriais partilham os lucros obtidos no mercado de produção de suco de laranja com as unidades agrícolas de sua propriedade ou contratualizadas. Estas unidades contratualizadas são beneficiadas pelo *profit-sharing* das empresas industriais, política esta que não favorece os produtores independentes que atuam no mercado *spot*.

337. Em termos de mercado de trabalho isto equivale a um empregador pagar um prêmio salarial a um grupo de trabalhadores (gerentes e administradores ou trabalhadores mais produtivos) e criar um *gap* salarial, mas assim mantém o controle sobre o processo produtivo ao atribuir a este trabalhador uma função e remuneração distintas. Pergunto: seria este o papel análogo dos pomares próprios e das safras contratualizadas, ou seja, manter o controle sobre o processo produtivo? Ou a função seria selecionar e induzir os agentes mais produtivos? Ou ainda, teria ambas as funções? Contudo, e diversamente da discriminação no mercado de trabalho onde temos trabalhadores com cargos de gerência e de administração e/ou mais produtivos, entre os citricultores temos a mesma função: produzir laranja.

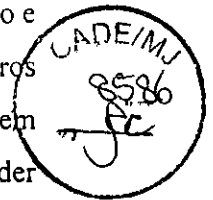
338. Neste ponto deve estar claro que em ambientes fortemente competitivos não há espaço para esquemas de remuneração de fatores de produção em bases discriminatórias

---

<sup>128</sup> Williamson, Oliver. (1968). "Economics as an Anti-Trust Defense: The welfare trade-offs", *American Economic Review*, Vol. 58, No. 1, pp. 18-36.

<sup>129</sup> Leibenstein, Harvey (1966). "Allocative Efficiency vs. X-Efficiency", *American Economic Review* 56 (3): 392-415.

tais como prêmios salariais<sup>130</sup>, *rent-sharing*<sup>131</sup> e realocações arbitrárias de lucros ao longo e entre os elos da cadeia produtiva<sup>132</sup>, mesmo porque nestes casos não há lucros supranormais para partilhar. Contudo, em ambientes oligopsonistas/oligopolistas existem excedentes a distribuir, o que possibilita a discriminação, seleção e exercício de um poder oligopsônico quanto se tratando de relações verticais.



339. De acordo com vários argumentos dos citricultores, a discriminação tem como resultado principal a manutenção do controle da oferta de laranja, cujo objetivo é extrair o máximo de renda e não criar produtos ou ofertas distintas, ou seja, induzir ganhos de eficiência e eliminar produtores ineficientes. O poder oligopsônico busca somente obter o menor custo de um insumo (a laranja), para tanto, discrimina utilizando oferta própria e contratualizada. Os elevados custos de transação (leia-se: tensões concorrenciais) e a suposta baixa produtividade decorrem deste exercício abusivo do poder de compra.

#### XVI.5. Poder de Compra, Discriminação e Produtividade

340. A questão endereçada nesta seção é qual o efeito de longo prazo em discriminar unidades de produção agrícola de diferentes tipos de propriedade. No caso do mercado de trabalho, por exemplo, a literatura empírica observa um fenômeno denominado histerese. A histerese pode ser grosseiramente definida como a manutenção de uma determinada situação ou trajetória já sem a presença do estímulo inicial que propagou tal fenômeno<sup>133</sup>.

341. No caso da discriminação no mercado de trabalho, por exemplo, a histerese é caracterizada pela permanência de um gap de produtividade e remuneratório que foi originalmente constituído por uma discriminação e que se perpetuou já sem o efeito deste estímulo inicial.

342. Podemos sumarizar o raciocínio da seguinte maneira: em um mercado fortemente discriminado, onde se tem uma política compras que segue a regra “o último contratado é o

---

<sup>130</sup> Oaxaca, Ronald L. & Ransom, Michael R., (1994). "On discrimination and the decomposition of wage differentials," *Journal of Econometrics*, Elsevier, vol. 61(1), pages 5-21, March.

<sup>131</sup> Blanchflower, David G & Oswald, Andrew J & Sanfey, Peter. (1996). "Wages, Profits, and Rent-Sharing," *The Quarterly Journal of Economics*, MIT Press, vol. 111(1), pages 227-51, February.

<sup>132</sup> Kunter, Marcus, (2012). "Coordination via cost and revenue sharing in manufacturer–retailer channels," *European Journal of Operational Research*, Elsevier, vol. 216(2), pages 477-486.

<sup>133</sup> Blanchard, Olivier J. & Summers, Lawrence H., (1987). "Hysteresis in unemployment," *European Economic Review*, Elsevier, vol. 31(1-2), pages 288-295.

primeiro dispensado” (*Last-In First-Out*) tem efeitos econômicos que comprometem a acumulação de capital dos agentes e muitas vezes colocam os agentes em uma “armadilha de baixa produtividade”.

343. No caso do mercado de laranjas, esta discriminação assume três dimensões importantes: preço da caixa de laranja, porcentagem da produção adquirida e momento da compra da safra. Por exemplo, as “últimas laranjas colhidas” (*Last in*: final de safra) tem sua qualidade reduzida, a laranja que fica no pomar sobrecarrega a planta e afeta sua produtividade futura. E mais importante, a laranja não colhida (*First out*) corresponde a custos não recuperados, o que reduz a capacidade de investimento futura. No período seguinte há uma menor produtividade econômica e física e menor capacidade de investimento que tende a afetar o rendimento e, assim, justificar menores preços da caixa e gerar menor produtividade.

344. No caso da cadeia produtiva em questão, o favorecimento de produção própria ou contratualizada em relação a produtores agrícolas independentes também tenderia a gerar uma perpetuação do diferencial de lucratividade e produtividade, mesmo após a completa dissipação na trajetória do efeito exercido por uma suposta discriminação inicial.

345. A discriminação inicial é originada do fato de que o produtor agrícola de propriedade industrial ou contratualizado obtém uma fração do lucro supra competitivo do oligopsônio, enquanto que o lucro econômico do produtor agrícola independente é nulo ou quase nulo. Este diferencial de lucratividade traz como implicação um diferencial nas taxas de acumulação de capital tangível e intangível, que por sua vez se reflete em diferenciais de produtividade e custos assimétricos. Em suma: os lucros assimétricos se perpetuam por conta dos diferenciais de produtividade causados por uma discriminação inicial.

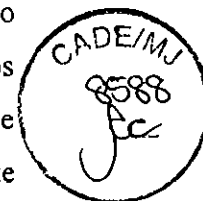
346. Estes diferenciais são conhecidos na produção citrícola. Cito uma reportagem onde em uma recente entrevista à MBAgro, se faz uma descrição sumária destas assimetrias:

*“Atualmente, cerca 60% da área plantada com laranja no cinturão citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro têm baixa produtividade, com média de 593 caixas por hectare, conforme o estudo. Em contrapartida, há um grupo de produtores - notadamente, os de grande porte e os pomares próprios da indústria - que ocupa 41% da área e obtém uma produtividade média de 1.215 caixas por hectare.”* (ver notícia do Jornal Valor Econômico).





347. Os grandes produtores e pomares próprios respondem por 41% da área plantada. De acordo com MBAgro, estes 41% são os mais produtivos por hectare; registro encontramos dados parecidos em outros documentos nos autos. Se considerarmos que os pomares próprios respondem por aproximadamente 30% da área plantada ou pés de laranja, temos 11% de área de grandes produtores. Assim, temos que aproximadamente 59% da oferta são de produtores pouco produtivos, pequenos e independentes. Se excluirmos desta conta os pomares próprios da indústria (aproximadamente 30% da produção), os denominados grandes produtores independentes e mais produtivos responderiam por somente 16% da oferta independente ( $11\%/70\% \rightarrow 15,7\%$ )!

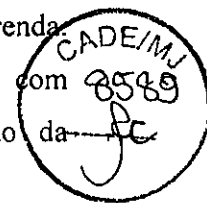


348. Ao observar as diferenças de produtividade nas tabelas das páginas 31-33 do estudo da MB Agro de Novembro de 2013, noto uma elevada e persistente heterogeneidade. Na safra 2012/2013, citricultores com produtividade acima de 1300 caixas por hectare representaram 21% da oferta total. Citricultores com produtividade entre 700 e 1300 caixas por hectares responderam por quase 60% da oferta. Outros produtores com menor produtividade (abaixo de 700 caixas por hectares) respondem somente por 19% da oferta. Heterogeneidade parecida se verifica nas safras de 2009/2010 e 2011/2012.

349. Ora, observando esta estrutura de oferta e de produtividade, pergunto: se os supostos produtores com maior produtividade tem um modelo de negócios superior, como é que após décadas de estruturação da oferta de laranja eles ainda respondem por aproximadamente 20% da produção total ou apenas 16% da área plantada independente? E ainda, se tal modelo de negócios pode ser utilizado por todos, como é possível tamanha discrepância de produtividade na oferta total de laranja? Há outros fatores que explicam tal ineficiência ou a baixa difusão de supostas técnicas mais eficientes? É possível difundir tais técnicas para todo o território? Talvez a resposta seja não, pois isto requereria uma maior capacidade de investimento por parte de todos os produtores de laranja, o que é resultado de uma maior rentabilidade e menor discriminação.

350. Como argumentado, devido às compras discriminadas a tese de que os produtores menores são ineficientes deve ser considerada com ressalvas. Com menores preços, temos menor capacidade de investimento e, portanto, menor produtividade. Logo, o movimento pode ser até mesmo o inverso: a compra com discriminação pode criar produtores ineficientes. Talvez seja necessário retirar este poder discriminatório das compras dos industriais para termos uma resposta. Sem este poder discriminatório, a concorrência selecionaria os produtores com maior eficiência econômica e técnica. A concorrência sem

poder discriminatório poderia favorecer tanto pequenos como médios e grandes produtores, mas não selecionaria produtores somente para permitir a extração de renda. Contudo, para reduzir a discriminação é necessário um ambiente de negócios com modestos custos de transação, o que poderia permitir até mesmo a redução da verticalização. Estes temas fazem parte da agenda do Consecitrus.



#### XVI.6. Ação Coletiva e a Emergência de Poder Compensatório

351. Uma possível solução para os problemas descritos acima envolveria por parte da autoridade antitruste um conjunto de medidas estruturais que mitigassem, ao menos parcialmente, a ineficiência alocativa dentro da cadeia. O TCD Fischer/Citrovita, ao propor o Consecitrus, buscou mitigar parcialmente os efeitos concorrenciais negativos do ato de concentração ao propor um mecanismo alocativo centralizado e coordenado, muitas vezes baseado na lógica da ação coletiva<sup>134</sup>, ou seja, pela lógica da governança.

352. No âmbito da defesa da concorrência a questão do poder compensatório é posta de forma otimista nos seguintes termos por Azevedo e Almeida (2009):

*“(...) a coordenação de pessoas jurídicas ou físicas com o objetivo de uniformização de conduta comercial - uma ação coletiva - pode, em algumas circunstâncias, ser de interesse da sociedade e, portanto, deve ser permitida ou mesmo incentivada pela política de defesa da concorrência”<sup>135</sup>.*

353. Uma preocupação recorrente a ser levada em consideração em relação à utilização do recurso do poder compensatório é a potencial introdução de duplicação de margem (*double marginalization*)<sup>136</sup> na cadeia produtiva. Neste sentido, os trabalhos de Dobson e Chu (1998)<sup>137</sup> e Azevedo e Almeida (2009)<sup>138</sup> buscam verificar sob quais condições o

<sup>134</sup> Mancur Olson, Jr., (1965). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Harvard University Press

<sup>135</sup> Azevedo, P. F. e Almeida, S. F. (2009). “Poder compensatório: coordenação horizontal na defesa da concorrência”. *Estud. Econ.*, Dez, vol.39, no.4, p.737-762.

<sup>136</sup> Whitney, S. (1953). “Errors in the concept of countervailing power”. *The Journal of Business of the University of Chicago*, v. 26, n. 4, p. 238-253.

<sup>137</sup> Dobson, P W.; Chu A. (1998). “The welfare consequences of the exercise of buyer power”. *Research paper prepared for the Office of Fair Trading*.

<sup>138</sup> Idem Nota de Rodapé 16.

recurso do poder compensatório pode elevar o bem-estar, ao invés de reduzi-lo, como é esperado ocorrer em casos em que o poder compensatório tenha como implicação dupla margem na cadeia.

354. O trabalho de Azevedo e Almeida (2009) utiliza modelos econômicos síntese para endereçar o efeito do poder compensatório em diferentes estruturas de cadeias, denominadas pelos autores de casos canônicos. Para os objetivos desta nota, apenas duas estruturas interessam: o caso (i) do texto, onde a cadeia é estruturada no formato concorrência-monopsônio-concorrência; e caso (iv) do texto, onde a cadeia é estruturada no formato monopólio-monopsônio-concorrência.

355. A ideia é a comparação dos resultados obtidos no caso (iv) em relação àqueles obtidos no caso (i). Como pode ser observado, a diferença é que o primeiro elo da cadeia do caso (iv) apresenta estrutura monopolista, enquanto o primeiro elo do caso (i) apresenta concorrência. Para os nossos propósitos isto equivale a comparar o resultado da introdução de poder compensatório na forma de monopólio no primeiro elo da cadeia para contrabalancear o poder de mercado do monopsonista do segundo elo da cadeia. Independentemente do caso considerado, o terceiro elo da cadeia sempre apresentará concorrência, o que significa que neste elo o monopsonista não detém poder de mercado e não consegue impor preços aos consumidores finais ou deles extrair renda.

356. O caso canônico (i) do texto de Azevedo e Almeida (2009) é o que mais se aproxima da cadeia produtiva de suco de laranja. O primeiro elo da cadeia produtiva formada por produtores agrícolas é altamente competitivo; já o segundo elo, formado por produtores industriais é altamente concentrado nas mãos de poucos grupos econômicos. Contudo, tais grupos econômicos são incapazes de estender poder de barganha à jusante da cadeia produtiva, uma vez que estão “bloqueados” a jusante pela grande rivalidade imposta por um grande número de substitutos quase perfeitos (outros sucos concentrados, engarrafados, *nectars*, águas *flavourizadas*, além de refrigerantes), além da concorrência proporcionada pela oferta de suco concentrado da Flórida.

357. Já o caso canônico (iv) do texto de Azevedo e Almeida (2009) é o que mais se aproxima da cadeia produtiva de suco de laranja esperada pós constituição do Consecitrus, ou seja, buscar-se-á que o primeiro elo da cadeia (formada pelos produtores agrícolas), até então operando de forma competitiva, obtenha poder simétrico ao segundo elo, formado



pelos industriais. Assim, o desenho analisado será de monopólio-monopsônio-concorrência<sup>139</sup>.

358. Dada a interdependência entre o monopolista do primeiro elo e o monopsonista do segundo elo, associada à incapacidade destes exercerem poder de mercado *downstream*, espera-se que os agentes posicionados nos dois primeiros elos barganhem lucros cooperativamente como se fossem uma empresa verticalmente integrada. Azevedo e Almeida (2009) demonstram que a quantidade comercializada nessa estrutura operacionalizada como se verticalmente integrada equivaleria ao resultado de concorrência, o que aumentaria o bem estar (reduzindo o peso morto) em relação à situação inicial (anterior à introdução de poder compensatório), caracterizada pela estrutura concorrência-monopsônio-concorrência.

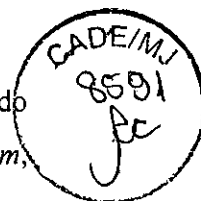
359. Finalmente, faz-se importante mencionar que um objetivo adicional da criação da Consecitrus é mitigar a discriminação dos industriais junto aos produtores agrícolas. Podemos esperar que a mitigação da discriminação tenha como efeito de longo prazo a redução dos diferenciais de produtividade e mitigação de ineficiência-X por parte dos grupos industriais com poder oligosônico. Além destes fatores, deve-se considerar também a redução dos elevados custos de transação na troca citricultor-industrial e uma potencial redução da necessidade de aportes de capital em pomares próprios como forma de reduzir riscos de suprimento regular de insumos (redução da relação capital/produto). Tais economias e realocações de fatores podem liberar recursos para outros investimentos.

#### XVI.7. Oligopsônio e Distribuição do Excedente: cenários ilustrativos

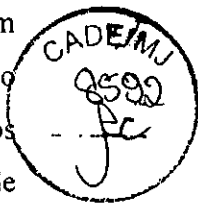
360. A tese central e geral do Consecitrus é "oligopsônio compensado por oligopólio". Poderes de mercado equivalentes se anulariam e produziriam uma melhor distribuição de renda, uma seletividade concorrencial dirigida por maior eficiência econômica e menores tensões de mercado via minimização de custos de transação, além de outras eficiências econômicas específicas já citadas acima.

---

<sup>139</sup> No caso da introdução da Consecitrus é esperado uma estrutura tipo oligopólio-oligopsônio-concorrência. No limite lógico, pode-se afirmar que as relações citricultores-Consecitrus-industriais seriam refletiriam uma quase-integração via coordenação do Consecitrus.



361. Na suposta discriminação realizada pelos grandes, os pequenos recebem um valor menor por caixa, enquanto que os produtores contratualizados e a produção cativa recebem um valor maior, assim, estes últimos podem investir mais em relação aos primeiros. Como consequência, há uma menor produtividade dos produtores menores em relação aos maiores ou contratualizados. A produtividade diferenciada pode se tornar um resultado de uma organização econômica e não o seu principal determinante, como muitos argumentam.



362. Pergunto, qual razão sustentaria uma organização econômica como a descrita acima? A resposta é que a discriminação e a pressão sobre os produtores permite a indústria reduzir o preço da caixa de laranja em desfavor do citricultor, em particular do pequeno produtor. Assim, a indústria maximiza sua taxa de lucro reduzindo o custo dos insumos. o que corresponde a reduzir a taxa de lucro dos pequenos citricultores e criar um diferencial de taxa de lucro entre a citricultura e a produção de suco concentrado para exportação.

363. Vamos supor uma estrutura produtora de suco verticalizada. Como o preço e a quantidade de suco processado de laranja são dados na concorrência no mercado de sucos e bebidas em geral, estes dois valores não mudam em uma estrutura integrada ou não integrada. Assim, o excedente econômico é dado por estruturas de custo e de demanda exógenas aos conflitos entre citricultores e industriais.

364. Ora, se não há mudanças no excedente econômico, qual o ponto em discussão quando se discute os conflitos na cadeia citrícola? O foco do debate é a distribuição do excedente econômico entre as duas partes que compõem o processo produtivo; este é tema central de todos os modelos, pareceres, artigos e argumentos registrados nos autos. As mais recorrentes perguntas são: Como distribuir uma dada massa de lucros entre dois agentes interdependentes? Qual é o preço da caixa de laranja? Quem paga o custo de transporte? Quem paga a colheita da laranja? Como distribuir custos e lucro entre produtores e industriais?

365. Um primeiro ponto a destacar é que se as duas fases de produção são interdependentes e se tivessem a mesma taxa de lucro, não existiria um debate polêmico sobre o preço da caixa de laranja e sobre a distribuição de custos e lucros. Contudo, não é o que ocorre, pois há uma percepção de que existem taxas de lucros muito assimétricas e uma distribuição desigual de lucros em desfavor do produtor de laranja.

366. Para que tal diferença exista, é necessário que uma das partes seja capaz de extrair renda da outra parte. No caso, o argumento é que o oligopsônio de processadores de laranja



extrairia renda dos produtores de laranja, que são muitos, pequenos e sem poder de mercado. De fato, alguns produtores argumentam que seu lucro é zero ou que ele cobre somente os custos de produção e não mesmo remuneram o capital investido na terra.

367. Vamos utilizar esta hipótese extrema (lucro zero na citricultura) como referência para um cenário de uma estrutura não verticalizada. Como o lucro do produtor de laranja é zero, há uma transferência de lucro do citricultor para industrial, que agora se apropria de todo o excedente econômico da cadeia produtiva, apesar de não investir nas duas fases do processo produtivo (citricultura e indústria).

368. Com todo o excedente econômico concentrado na indústria, a taxa de lucro do industrial se eleva comparativamente em relação à estrutura integrada ou verticalizada, pois nesta última estrutura é necessário investir nas duas fases do processo produtivo. Dentre os cenários avaliados, o cenário não integrado com apropriação total de excedente econômico é o que possui a maior taxa de lucro, pois há menor investimento de capital e maior apropriação de renda.

369. Replicando os casos acima em um simples modelo numérico (ver tabela abaixo), pode-se visualizar melhor a distribuição da renda na cadeia produtiva. Na primeira coluna temos uma estrutura integrada (Cenário 1: citricultor+indústria), na segunda coluna temos uma estrutura não integrada e em concorrência com distribuição de lucros equitativa (Cenário 2: concorrência-concorrência) e na terceira coluna temos uma estrutura não integrada com forte poder de compra (Cenário 3: concorrência-oligopsônio) e na quarta coluna uma estrutura também não integrada com poder compensatório (Cenário 4: oligopólio-oligopsônio). Abstraímos a distribuição, pois não seria afetada pelo caso em tela.

370. Vamos supor que o custo unitário constante da produção da laranja (10), a demanda e os preços do suco concentrado manteve-se constante (10 e 34, respectivamente). Nestas condições, há uma distribuição de lucros em favor do oligopsônio, mas sem produzir qualquer transferência de renda dos consumidores de suco concentrado, dada a substituição com outros sucos e bebidas. Assim, a tensão se restringe a distribuição de lucros na cadeia produtiva, que ocorre em desfavor do produtor de laranja devido à presença de um oligopsônio de indústrias.

**Tabela X – Estruturas de Mercado e Distribuição de Lucros**

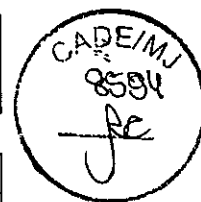
Variável	Cenário 1: Estrutura Verticalizada	Cenário 2: Concorrência Concorrência	Cenário 3: Concorrência e Oligosônio	Cenário 4: Oligopolio e Oligosônio
<b>Produtor</b>				
Custo Unit. $C_L$	10	10	10	10
Quant. $Q_L$	10	10	10	10
Custo ( $Q_L \cdot C_L$ )	100	100	100	100
<b>Preço <math>P_L</math></b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
Fat. = $P_L \cdot Q_L$	100	140	100	120
Lucro $L_L$	0	40	0	20
Capital $K_L$	200	200	200	200
$TLs = L_L/K_L$ (%)	---	20%	0%	10%
<b>Industrial</b>				
Custo Laranja $C_L$	100	140	100	120
Custo Ind. $C_S$	160	160	160	160
Custo ( $C_S + C_L$ )	260	300	260	280
Quantidade $Q_S$	10	10	10	10
Preço OS	34	34	34	34
Fat. = $P_S \cdot Q_S$	340	340	340	340
Lucro LS	80	40	80	60
Capital KS	200	200	200	200
$TLs = L_S/K_S$ (%)	20% (1)	20% (2)	40% (2)	30% (2)
<b>Cadeia Produtiva</b>				
$L_{SL} = L_S + L_L$	0 + 80 = 80	40 + 40 = 80	0 + 80 = 80	20 + 60 = 80
$K_{SL} = K_S + K_L$	200 + 200 = 400	200 + 200 = 400	200 + 200 = 400	200 + 200 = 400
$TL_{SL} = L_{SL}/K_{SL}$ (%)	20%	20%	20%	20%

(1) Inclui capital investido na indústria e na produção de laranja:  $TL_S = L_S/(K_S + K_L)$ .

(2) Somente capital investido na indústria:  $TL_S = L_S/K_S$ .

371. Os quatro cenários acima sumarizam o debate em torno da distribuição de renda e mostram os supostos efeitos do oligosônio e do poder compensatório. A estrutura integrada (Cenário 1) e a estrutura em concorrência (Cenário 2) apresentam a mesma taxa agregada de lucro e em ambas não existem tensões de mercado. Na primeira estrutura não temos agentes independentes, logo não há razão para falar em conflitos. No segundo cenário temos a mesma taxa de lucro, logo não temos tensões decorrentes de distribuições desiguais de renda líquida.

372. A estrutura com oligosônio (Cenário 3) opera com a maior taxa de lucro na atividade industrial e com a menor taxa de lucro na produção agrícola. Neste cenário temos uma tensão na cadeia produtiva, pois a taxa de lucro tem elevados diferenciais, existem



agentes independentes e interdependentes, mas com assimétrico poder de mercado na precificação da laranja (oligopsônio).

373. Por fim, a estrutura com poder compensatório (Cenário 4) produz uma redistribuição de renda, mas sem equalizar as taxas de lucro. Este cenário 4 pode ser visto também como um segmento dos citricultores que tem preferências de compras e/ou com maior produtividade ou menor custo. Por uma destas razões ou por ambas, há uma rentabilidade mais elevada deste segmento de citricultores no Cenário 4.

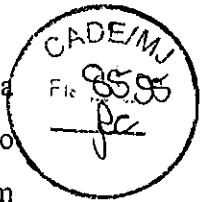
374. Entendo que a alegada discriminação de citricultores cria uma estrutura dual na citricultura: uma parcela majoritária dos citricultores encontra-se no Cenário 3 e uma parcela minoritária dos citricultores e os pomares próprios no Cenário 4 (*profit-sharing*). Logo, a melhor descrição da estrutura de oferta da laranja seria uma combinação dos cenários 3 e 4, onde parcela majoritária da citricultura estaria no Cenário 3 (concorrência-oligopsônio).

375. Como é possível redistribuir a renda que leve todos de um Cenário 3 para uma posição mais próxima a aquela descrita no Cenário 4? A hipótese é que o Consecitrus seria capaz de criar agrupamentos de produtores de laranja com poder de mercado equivalente ou próximo ao dos industriais. Assim, teríamos um oligopsônio contestado por algum poder oligopolista no cultivo da laranja. Avalio que não haveria uma equalização da taxa de lucro, como alegam alguns ou desejam outros, mas sim e talvez, uma redução do poder de mercado oligopsônista da indústria.

376. Noto que caso o Consecitrus fosse poderoso o suficiente para equalizar a taxa de lucro nos dois segmentos, seria possível a verticalização total da indústria. Estariam colocadas condições econômico-financeiras básicas para a emergência do Cenário 1 (uma estrutura integrada: citricultor+industrial).

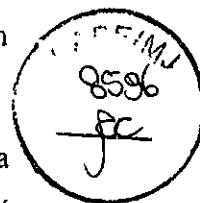
377. Entretanto, desde a origem da industrialização do suco de laranja não se nota uma verticalização completa, não obstante vários representantes dos citricultores afirmarem que está em curso uma verticalização completa da indústria. Dados coletados de várias fontes indicam que atualmente a indústria controla de 30-35% da produção de laranja e compra de terceiros de 70-65% do seu consumo de laranja. Não parece existir, portanto, um movimento irrefreável e inexorável à verticalização. O Cenário 1 parece improvável.

378. Por que razão para não termos uma verticalização completa? De acordo com os cenários acima, este movimento não ocorre porque existe uma estrutura de mercado em





que há elevadas diferenças na taxa de lucro entre citricultores e industriais, com diferenciais em favor dos industriais. As assimétricas taxas de lucro inibem ou restringem a verticalização, por isto a não completa verticalização da indústria.



379. De fato, dentre os cenários apresentados, as diferenças na taxa de lucro em favor da indústria são maiores quando se reduz a taxa de lucro do produtor a zero e não há verticalização (Cenário 3). É certo que em tal situação haveria a saída de citricultores e destruição de riqueza, qual seja, a derrubada de pomares que representam investimentos irrecuperáveis e ativos específicos com longo prazo de retorno.

380. Talvez por causa desta destruição de riqueza se nota uma maior dificuldade e resistência dos pequenos citricultores em mudar de cultura, pois parte do investimento seria irrecuperável e seus fluxos de renda seriam seriamente restringidos durante o período de troca de cultura. No caso dos grandes produtores, os custos remanejamento de produção seriam relativamente menores, pois possuem maior capacidade de investimento e seus fluxos de renda não dependem unicamente ou majoritariamente da cultura da laranja. Como consequência, os grandes citricultores tem maior poder de barganha em relação aos pequenos, pois são capazes de sair do setor sem comprometer seu estoque de riqueza e renda corrente.

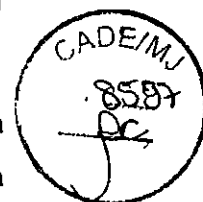
#### **XVI.8. Representatividade e Direitos de Voto: um caso ilustrativo**

381. Um dos grandes desafios na constituição da Consecitrus é assegurar uma alocação de direitos de voto entre os participantes capaz de criar um poder compensatório, condição fundamental para a existência do Consecitrus. O debate sobre o poder político nas propostas de estatuto reflete este desafio.

382. É compreensível e legítimo que cada uma das partes tenha suas preferências acerca da variável (ou variáveis) que servirá de referência para a alocação destes direitos de voto. É, portanto, esperado que haja discordâncias por conta da heterogeneidade dos agremiados. Contudo, cabe destacar que tais discordâncias fazem parte do processo de construção institucional, que tais dificuldades não são intransponíveis e nem servem de amparo para a não cooperação entre as partes.

383. Um dos maiores exemplos de sucesso neste sentido foi a constituição da Comunidade Econômica Europeia (CEE), uma organização supranacional composta por uma grande quantidade de países heterogêneos, assimétricos em termos de dotações

financeiras, aspectos demográficos, políticos, culturais e repleto de foros colegiados com poder de decisão baseado em votos.



384. Os desafios de representatividade no âmbito da CEE fizeram emergir uma literatura especializada em métodos de avaliação de distribuição de poder em sistemas sob a forma de comitês<sup>140</sup>, questões de alocação justa e ponderação e re-ponderação de pesos de votos entre os membros antigos e recém ingressos na CEE<sup>141</sup> e indicadores de alocação de poder<sup>142</sup>.

385. No caso em tela, temos várias divergências sobre como medir e distribuir o “poder político” no Consecitrus. Faça alguns registros não exaustivos e breves destas divergências.

386. Para os industriais, temos uma variável que mensura o poder de compra: a aquisição de caixas de laranja. A produção de suco tem forte correlação com a compra de caixas de laranja, mas a venda de suco concentrado pode apresentar discrepâncias durante longos períodos, pois a produção de suco pode ser estocada durante períodos superiores ao período das safras. Assim, é possível identificar diferenças entre produção e venda de suco. Logo, as compras de caixas de laranja e a produção de suco de laranja podem ser usadas para caracterizar o oligopsônio. Tem-se aqui uma medida que pode ser utilizada para pensar a representatividade dos industriais.

387. Para a representação dos citricultores temos uma polêmica sobre indicadores: (i) número de citricultores, (ii) número de pés de laranja, (iii) número de caixas de laranja e (iv) área plantada (hectares).

388. Dentre estas quatro variáveis, a caixa de laranja é a medida menos adequada, pois ela já reflete uma relação comercial validada pela indústria: a laranja foi comprada, colhida

---

<sup>140</sup> Cito algumas da vasta literatura: Shapley, Lloyd S., and Martin Shubik. (1954). “A Method for Evaluating the Distribution of Power in a Committee System.” *American Polit. Sci. Rev.* 48 (September): 787–92.; Leech, Dennis. (2002). “Designing the Voting System for the Council of the European Union.” *Public Choice* 113 (December): 437–64.; Alesina, Alberto, and Enrico Spolaore. (1997). “On the Number and Size of Nations.” *Q.J.E.* 112 (November): 1027–56.

<sup>141</sup> Cito algumas da vasta literatura: Sutter, Matthias. (2000). “Fair Allocation and Re-weighting of Votes and Voting Power in the EU before and after the Next Enlargement.” *J. Theoretical Politics* 12 (4): 433–49.; Laruelle, Annick, and Mika Widgren. (1998). “Is the Allocation of Voting Power among EU States Fair?” *Public Choice* 94 (3/4): 317–39.

<sup>142</sup> Cito algumas da vasta literatura: Dubey, Pradeep, and Lloyd S. Shapley. (1979). “Mathematical Properties of the Banzhaf Power Index.” *Math. Operations Res.* 4 (May): 99–131.

e transportada, logo foi computada como “caixa de laranja”. Além disto, esta informação é controlada pelos industriais e é uma informação concorrencialmente sensível. Como dito por alguns representantes, “laranja no pé não é caixa de laranja”, por consequência, pés de laranja e hectare plantado não são “caixas de laranja”. A variável “caixa de laranja” já embute o poder de compra dos industriais. Assim, aparentemente, esta variável não parece ser uma medida razoável para caracterizar a estrutura de oferta de laranjas, pois “caixa de laranja” já refletiria o poder de compra da indústria, que é o que tema central do poder compensatório.



**389.** Em suma, “caixa de laranja” pode ser um bom indicador do poder oligosônico e critério para representatividade dos industriais. Contudo, “caixas de laranja” não é um bom critério para ponderar a representatividade entre citricultores. Para este segmento de agentes, outras medidas e indicadores devem ser considerados.

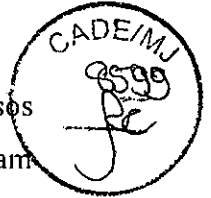
**390.** Para o segmento dos citricultores sobram, então, três outras medidas: hectare plantado, pés de laranja e número de produtores. Acho estas três variáveis são relevantes do ponto de vista econômico. Além dos mais, a discriminação entre pequenos produtores em favor dos grandes produtores tem efeitos econômicos e concorrenciais importantes que devem ser considerados.

**391.** Como os grandes citricultores são poucos e os pequenos citricultores são muitos, temos que considerar a medida pés de laranja, hectare plantado e o número de produtores. É provável uma correlação muito forte entre pés de laranja e hectare plantando, mas é certo que não há uma correlação destas duas variáveis com número de produtores em cada representação ou associação no segmento dos citricultores. O mesmo pode ocorrer com a relação entre “caixa de laranja / pés de laranja” por produtor quando da ocorrência de forte discriminação entre citricultores; podem existir fortes discrepâncias.

**392.** Em suma, a literatura especializada fornece uma gama de recursos para lidar com tais situações de heterogeneidade entre agentes e variáveis de referência para mensurar a importância das associações/representações. Cabe aos agentes envolvidos no Consecitrus o estudo destas propostas e a sua contextualização.

## **XVII. REPRESENTAÇÃO E RESTRIÇÕES**

### **XVII.1. Representações**



**393.** Conforme explicitado no tópico VII deste voto, embora existam diversos candidatos a representação do Consecitrus, as únicas entidades que não geraram dúvidas quanto ao seu posicionamento unilateral foram CitrusBR, do lado da indústria, e FAESP e Associtrus, do lado dos citricultores. As três entidades possuem comprovado histórico em defesa de seus associados e ausência de conflitos de interesse.

**394.** A SRB apresentou, em algum momento de sua trajetória, vínculos com a CitrusBR, mas comprovou o desligamento da entidade. Ademais, a SRB é uma das Requerentes do processo e participou ativamente das discussões em torno da criação do Consecitrus.

**395.** A Cocamar, por sua vez, é uma cooperativa agroindustrial que possui fortes laços com a Louis Dreyfus, a quem vendeu alguns de seus ativos industriais por meio do Ato de Concentração nº 08012.002512/2012-25. Conforme relatado, a Cocamar possui contratos associativos que podem interferir na idônea representação dos citricultores.

**396.** A Alicitros, de maneira semelhante, possui contratos de longo prazo com a Citrovida, estabelecidos no contexto da venda da Sucorrigo para a Citrovida, por meio do Ato de Concentração n.º 08012.010784/2004-99. Portanto, assim como a Cocamar, a representatividade da Alicitros pode estar fragilizada pela relação de preferência com indústrias específicas.

**397.** A Unicitrus, apesar de ter em seu quadro de associados citricultores responsáveis por significativa parcela de mercado, foi criada recentemente, durante as discussões sobre o Ato de Concentração Consecitrus. Ademais, conforme protocolado por FAESP e Associtrus, a entidade tem como atual presidente, o Sr. Lair Antonio de Souza, que seria também, cotista majoritário e diretor presidente da Sucorrigo Citrus Industrial e Agrícola Ltda. Fica claro, portanto, que o Sr. Lair Antonio de Souza tem conflito de interesses, o que não seria adequado para a representação do Consecitrus.

**398.** Por fim, as demais entidades listadas pelo MAPA, como Coopercitrus, Associação dos Citricultores de Pirassununga, Associação Brasileira de Citricultores Saúde Vegetal, Cocer, Coagrosol, Coaf, entre outras, apesar de fazerem parte do setor citrícola, têm representação ainda bastante limitada. Contudo, o fator principal, foi que

não demonstraram nos autos interesse em participar do Consecitrus e tampouco se posicionaram a respeito dos debates suscitados ao longo do processo.

399. Por todo exposto, no momento, considero que as únicas representações adequadas para o início das atividades do Consecitrus são (i) CitrusBR, (ii) Associtrus, (iii) FAESP e (iv) SRB. Tais entidades serão consideradas, na fase inicial do Consecitrus, Membros Integrantes e terão direito a voz e voto.

400. As demais entidades (Unicitrus, Cocamar, Alicitros), apesar de suas limitações e/ou de seu caráter dúbio, são atores importantes no mercado e, por isso, devem participar do Consecitrus, ainda que de forma limitada no primeiro momento (participação com direito a voz). Isso não impede que, em momento posterior, as referidas entidades possam participar integralmente do Consecitrus como representações exclusivas dos citricultores ou dos industriais. O mesmo argumento vale para as entidades citadas pelo MAPA.



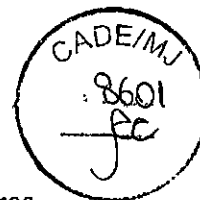
## **XVII.2. Restrições ou Etapas para Construção do Consecitrus**

401. Tendo como referência o Ato de Concentração apresentado pelas Requerentes, o posicionamento de Terceiros Interessados e a instrução reportada acima, decido pela necessidade de condicionantes para a aprovação da operação em análise.

402. Avalio que para atender a seqüência de restrições ou “etapas/fases de construção do Consecitrus”, CitrusBR e SRB deverão proceder modificações no estatuto atual do Consecitrus. Segue um sumário das etapas de construção do Consecitrus. Em seguida detalhamento cada etapa/fase.

<b>1. Fase Inicial (180 dias)</b> 1.1. Filiação Institucional (90 dias) 1.2. e 1.3. Representação Temporária dos Citricultores e dos Industriais (90 dias)
<b>2. Minuta de Estatuto (180 dias)</b>
<b>3. Estatuto, Divulgação e Novas Adesões (180 dias)</b> 3.1. Divulgação (90 dias) 3.2. Novas Adesões (90 dias)
<b>4. Atividades Regulares do Consecitrus</b>
<b>5. Acompanhamento do Consecitrus (360)</b>
<b>Total (2,5 anos)</b>

## XVII.2. Detalhamento das Etapas ou Fases



### 1. FASE INICIAL

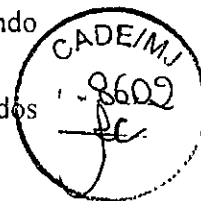
#### 1.1. Filiação Institucional

- 1.1.1. Com base nos elementos do voto, deverão ser filiadas como **Membros Integrantes**, CitrusBR, SRB, FAESP e Associtrus. Os **Membros Integrantes** terão direito a voz e voto.
- 1.1.2. Ainda com base nos elementos do voto, poderão ser filiadas como **Membros Participantes** as seguintes instituições: Alicitros, Cocamar, Unicitrus. Os **Membros Participantes** terão direito a voz, mas não terão direito a voto.
- 1.1.3. Poderão participar também como **Membros Participantes** entidades públicas como MAPA, MDIC, CONAB, IBGE, EMBRAPA, Secretarias Estaduais de Agricultura, entre outras.
- 1.1.4. As entidades públicas serão definidas de forma consensual pelas representações de citricultores e industriais.
- 1.1.5. **Membros Integrantes e Membros Participantes** poderão valer-se de consultorias ou outras entidades privadas como assessoria.
- 1.1.6. Na fase inicial o segmento dos industriais será representado por CitrusBR, que terá 50% do votos.
- 1.1.7. Na fase inicial o segmento dos citricultores será representado por SRB, Associtrus e FAESP, totalizando 50% dos votos.
- 1.1.8. A fase inicial de habilitação de **Membros Integrantes e Membros Participantes** dar-se-á em 90 dias corridos após a publicação desta decisão no Diário Oficial da União, sendo apresentado ao CADE o Relatório Parcial n.º 1.1 no final do período.
- 1.1.9. O relatório deverá conter o rol de **Membros Integrantes e Membros Participantes**, com os devidos documentos necessários a comprovação das afirmações.
- 1.1.10. O CADE avaliará o cumprimento desta fase.
- 1.1.11. O não cumprimento desta fase implicará na reprovação do presente Ato de Concentração.

#### 1.2. Representação Temporária dos Citricultores

- 1.2.1. A representação temporária dos citricultores deverá ter 9 representantes, com um voto cada.
- 1.2.2. O segmento dos citricultores terá 9 cadeiras votantes que serão distribuídas entre os **Membros Integrantes** de forma igualitária.
- 1.2.3. Os representantes escolhidos (pessoas físicas) deverão ser identificados e se responsabilizarão pelas atividades do Consecitrus.
- 1.2.4. Os representantes serão indicados pelos **Membros Integrantes** dos citricultores.
- 1.2.5. Os **Membros Participantes** dos citricultores terão 1 representante cada, com direito a voz, mas sem direito a voto.

- 1.2.6. A fase inicial de identificação dos representantes dos citricultores dar-se-á em 90 dias corridos após atestado pelo CADE o cumprimento da fase 1.1, sendo apresentado ao CADE o Relatório Parcial n.º 1.2 no final do período.
- 1.2.7. O relatório deverá conter o rol de representantes escolhidos, com os devidos documentos necessários a comprovação das afirmações.
- 1.2.8. O não cumprimento desta fase implicará na reprovação do ato de concentração.



### **1.3. Representação Temporária dos Industriais**

- 1.3.1. A representação temporária dos industriais deverá ter 9 representantes, com 1 voto cada.
- 1.3.2. O segmento dos industriais terá 9 cadeiras votantes que serão distribuídas entre os **Membros Integrantes** de forma igualitária.
- 1.3.3. Os representantes escolhidos (pessoas físicas) deverão ser identificados e se responsabilizarão pelas atividades do Consecitrus.
- 1.3.4. Os representantes serão indicados pelos **Membros Integrantes** dos industriais.
- 1.3.5. A fase inicial de identificação dos representantes dos industriais dar-se-á em 90 dias corridos após atestado pelo CADE o cumprimento da fase 1.1, sendo apresentado ao CADE o Relatório Parcial n.º 1.3 no final do período.
- 1.3.6. O relatório deverá conter o rol de representantes escolhidos, com os devidos documentos necessários a comprovação das afirmações.
- 1.3.7. O não cumprimento desta fase implicará na reprovação do ato de concentração.

## **2. ESTATUTO**

- 2.1. Após atestado pelo CADE o cumprimento das fases 1.1 a 1.3, os Membros Integrantes e os Membros Participantes deverão propor uma minuta de estatuto para o Consecitrus. A minuta do estatuto terá como referência as premissas que reportadas nos próximos itens.
- 2.2. As representações serão as definidas nas fases 1.1 a 1.3. Os Membros Integrantes terão direito a voz e voto. Os Membros Participantes terão voz, mas não terão voto.
- 2.3. Para efeitos da aprovação do estatuto, os representantes indicados pelos segmentos de industriais e citricultores compõem um conselho único que deverá discutir os termos do estatuto e aprová-lo com 75% dos votos de todos os representantes.
- 2.4. O estatuto deverá manter a paridade entre os segmentos de citricultores e industriais na assembléia e conselho deliberativo.
- 2.5. Qualquer associado pode ser eleito para o Conselho Deliberativo.
- 2.6. A Representação dos Membros Integrantes deverá ser independente e exclusiva.
- 2.7. A entidade deverá ser organizada em: (i) Assembleia Geral, (ii) Conselho Deliberativo, (iii) Diretor Executivo e (iv) Câmaras Temáticas.
- 2.8. A Assembleia Geral será convocada extraordinariamente para: (i) eleger ou destituir o Conselho Deliberativo, (ii) eleger ou destituir o Diretor Executivo, e (iii) alterar o Estatuto.

- 2.9. O segmento dos citricultores terá 50% do peso dos votos na Assembleia Geral e no Conselho Deliberativo.
- 2.10. O segmento dos industriais terá 50% do peso dos votos na Assembleia Geral e no Conselho Deliberativo.
- 2.11. A Assembleia Geral e o Conselho Deliberativo deverão ser compostas por pelo menos 18 membros efetivos cada, sendo 9 indicados pelos industriais e 9 indicados pelos citricultores.
- 2.12. As votações na Assembleia Geral e no Conselho Deliberativo deverão ter um quórum qualificado de deliberação de 75%.
- 2.13. A Assembleia Geral deverá eleger o Conselho Deliberativo.
- 2.14. O Conselho Deliberativo terá mandato definido (exemplo: quatro anos).
- 2.15. Os membros do Conselho Deliberativo deverão eleger um Diretor Executivo, qual deverá ter mandato definido (exemplo: dois anos), sendo permitida uma única recondução.
- 2.16. É obrigatória a alternância sistemática e subsequente do Diretor Executivo entre representantes da indústria e dos citricultores.
- 2.17. Deverão ser criados critérios transparentes para entrada e saída de representações de citricultores e de industriais, como:
- (i) Estar devidamente inscrita e registrada perante as autoridades competentes, além de regularidade fiscal e trabalhista;
  - (ii) Estar constituída há pelo menos 3 (três) anos e constar, dentre suas finalidades estatutárias, a representação e a defesa de interesses unicamente dos citricultores ou unicamente da indústria;
  - (iii) Não congregar simultaneamente, entre seus filiados, industriais e citricultores;
  - (iv) Comprovar efetiva atuação em prol da defesa de interesses da categoria dos citricultores ou da indústria a partir de critérios objetivos e razoáveis previamente definidos no estatuto;
  - (v) Possuir um número mínimo de filiados em quadro associativo, em se tratando de entidade representativa dos citricultores;
  - (vi) Possuir filiados em um número mínimo de municípios/regiões, em se tratando de entidade representativa dos citricultores;
- 2.18. Cada segmento estabelecerá de forma independente um conjunto de critérios objetivos e razoáveis para sua distribuição de votos.
- 2.19. Membros Integrantes e Membros Participantes poderão valer-se de consultorias ou outras entidades privadas como assessoria.
- 2.20. As instituições públicas definidas como Membros Participantes deverão ser indicadas por ambas as representações.
- 2.21. O Estatuto com os requisitos mínimos apresentados deverá ser protocolado no CADE por meio de Relatório Parcial 2.1 no prazo de 180 dias corridos após atestado pelo CADE o cumprimento da fase 1.4.
- 2.22. O CADE avaliará o cumprimento desta fase.





2.23. O não cumprimento desta fase implicará na reprovação do ato de concentração.

### **3. ESTATUTO, DIVULGAÇÃO E NOVAS ADESÕES**

#### **3.1. Divulgação**

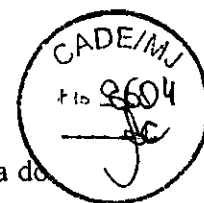
- 3.1.1. A versão final do estatuto deverá ser elaborada tendo como referência a minuta do estatuto (fase 2) e as avaliações do CADE.
- 3.1.2. O Estatuto do Consecitrus deverá ser distribuído aos citricultores e industriais que fazem parte das associações/representações atuantes no Consecitrus.
- 3.1.3. O Estatuto do Consecitrus deverá ser amplamente divulgado durante pelo menos 90 dias nos municípios produtores de laranja.
- 3.1.4. Esta fase dar-se-á em 90 dias corridos após atestado pelo CADE o cumprimento da fase 2, sendo apresentado ao CADE o Relatório Parcial n.º 3.1 no final do período.
- 3.1.5. O CADE avaliará o cumprimento desta fase.
- 3.1.6. O não cumprimento desta fase implicará na reprovação do ato de concentração.

#### **3.2. Novas Adesões**

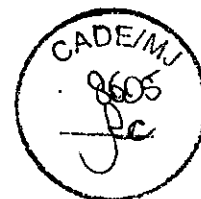
- 3.2.1. Caso existam novas adesões ao segmento dos citricultores, as propostas deverão ser avaliadas após a divulgação do Estatuto.
- 3.2.2. Caso existam novas adesões ao segmento dos industriais, as propostas deverão ser avaliadas após a divulgação do Estatuto.
- 3.2.3. Novas instituições públicas podem ser incorporadas como Membros Participantes após a divulgação do Estatuto.
- 3.2.4. Esta fase dar-se-á em 90 dias corridos após atestado pelo CADE o cumprimento da fase 3.1, sendo apresentado ao CADE o Relatório Parcial n.º 3.2 no final do período.
- 3.2.5. O CADE avaliará o cumprimento desta fase.
- 3.2.6. O não cumprimento desta fase implicará na reprovação do ato de concentração.

### **4. ATIVIDADES REGULARES DO CONSECITRUS**

- 4.1. Uma vez atestado pelo CADE o cumprimento das fases 3.1, 3.2 e 3.3, terão início as atividades regulares do Consecitrus.
- 4.2. O Consecitrus deverá atuar observando a Lei 12.529/2011.
- 4.3. Estudos e propostas sobre insumos, custos, coeficientes técnicos de produção, rendimentos agrícolas e industriais, modelos de precificação, formatação de contratos, estimativas de safra e de estoques, sistemas de transporte, verticalização, além de outras, deverão ser desenvolvidas no âmbito do Consecitrus.
- 4.4. A compilação, produção e distribuição de informações poderão ser iniciadas. Cito algumas informações importantes:
- (i) produção de laranja ou safra;



- (ii) produção de suco concentrado;
- (iii) exportação de suco de laranja e de seus derivados;
- (iv) estoques de suco de laranja e de seus derivados;
- (v) preços do suco de laranja no mercado externo e interno;
- (vi) preços dos derivados do suco de laranja no mercado externo e interno;
- (vii) rendimentos das plantações de laranja;
- (viii) verticalização da indústria; e
- (ix) outras informações utilizadas pela cadeia citrícola.



4.5. As informações produzidas e utilizadas pelo Consecitrus deverão ser disponibilizadas a todos industriais, citricultores e instituições públicas.

#### **5. ACOMPANHAMENTO DO CONSECITRUS**

- 5.1. Contado 1 ano após o final deste processo, deverá ser enviado ao CADE o Relatório Final do Consecitrus.
- 5.2. O Relatório Final deverá detalhar a (i) representação de citricultores e industriais, (ii) as atividades do Consecitrus, (iii) política de transparência de informações, (iv) política de geração de informações e (v) reportar outras políticas e atividades desenvolvidas pelo Consecitrus.
- 5.3. O Relatório Final deverá ser enviado 1 ano depois da comprovação pelo CADE do cumprimento das fases 3.1 a 3.3.
- 5.4. O CADE poderá, a seu critério, requisitar a qualquer momento relatórios específicos sobre as atividades do Consecitrus.
- 5.5. Neste período, qualquer modificação no estatuto deverá ser previamente autorizada pelo CADE.

#### **XVIII. CONCLUSÃO**

403. Por todo o exposto, declaro extinta a medida cautelar e aprovo a operação condicionada ao cumprimento das etapas listadas no item XVII.2 acima.

É o voto.

Brasília, 19 de fevereiro de 2014.

  
**RICARDO MACHADO RUIZ**  
Conselheiro Relator