

ILUSTRÍSSIMO SR. SUPERINTENDENTE-GERAL DA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL DO CONSELHO  
ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA – CADE, DR.  
ALEXANDRE CORDEIRO MACEDO

**ACESSO PÚBLICO**

---

Ato de Concentração nº 08700.003244/2019-87

**TECNOLOGIA BANCÁRIA S.A.** (“TecBan”), já qualificada nestes autos, por seus advogados, vem, respeitosa e tempestivamente, à presença de Vossas Senhorias, com fundamento no art. 50, I, da Lei 12.529/2011, e no art. 117, § 2º, do Regimento Interno do CADE (“RICADE”), para apresentar informações e documentos complementares à petição de intervenção como terceiro interessado, protocolizada em 16 de julho de 2019 (SEI nº 0639461), pedido deferido por esta autoridade por meio da Nota Técnica 16/2019/CGAA1/SGA1/SG/CADE (SEI nº 0639841) e do Despacho Decisório nº 5/2019/CGAA1/SGA1/SG/CADE (SEI nº 0640407).

**I - O REDUZIDO GRAU DE RIVALIDADE E OS  
GRAVES RISCOS DE COORDENAÇÃO ENTRE OS  
TRÊS GRUPOS DOMINANTES**

---

1. A TecBan entende respeitosamente que este CADE não deve se fiar na rivalidade que podem ofertar os dois outros grupos que dominam, ao lado da Prosegur, o setor de transporte de valores no Brasil: Protege e Brink's.
  
2. Há fatos e documentos que atestam que a rivalidade é mitigada em virtude dos graves riscos de coordenação:
  - i. A TecBan foi vítima em 2017 de uma estratégia paralela de imposição de reajustes contratuais abusivos, em prejuízo da TecBan e de milhares de usuários de máquinas de autoatendimento da Rede Banco24Horas. Entre o final de junho e o começo de julho de 2017, a TecBan foi surpreendida com notificações extrajudiciais bastante semelhantes e quase simultâneas realizadas pela Prosegur e pela Protege, solicitando reajustes injustificados e abusivos de seus contratos de fornecimento, sob pena de rescisão contratual no irrazoável prazo de 30 (trinta) dias.
  
  - ii. Como evidenciado na íntegra das cartas anexas (DOC 1 - ACESSO RESTRITO), os pedidos de reajuste são fundamentados em estrutura argumentativa extremamente semelhante e foram realizados praticamente de modo simultâneo, no intervalo de tempo de apenas uma semana, o que revela indícios relevantes de coordenação entre as empresas para a formulação e endereçamento dos pleitos<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> No Ato de concentração Brink's-Rodoban (08700.000166/2018-88), a TecBan expressou suas preocupações com coordenação (SEI nº 0441668 e a versão de acesso restrito SEI nº 0441970). O Sindicato de postos de gasolina a do estado de Minas Gerais, Minaspetro, também habilitado como terceiro interessado, apontou no mesmo sentido (SEI nº 0436599):

“Nesse sentido, percebeu-se um movimento aparentemente paralelo entre diversas empresas transportadoras de valores, que passaram a impor reajustes unilateralmente aos postos de combustíveis localizados em Minas Gerais, bem como diversas negativas de realização de rotas que anteriormente eram atendidas por diversas as transportadoras e que passaram a ser atendidas por uma única transportadora, aparentemente sem fundamentos plausíveis.

Diversos revendedores contataram o departamento jurídico do Minaspetro no primeiro semestre de 2017, reclamando da abrupta elevação dos preços (em média de 10% a 15%), exigidos na mesma época por diversas transportadoras de valores, antes de vencidos os prazos contratuais. Além dos aumentos, muitos revendedores também relataram dificuldades em obter propostas de outras empresas, além daquela que já lhe prestava o serviço, sempre ao argumento de que não fariam mais rotas de recolhimento de valores na região em que estava localizado o posto.

Também é de destacar que, em maio de 2017, a empresa Proforte S/A (concorrente direta das requerentes) enviou um comunicado a geral aos seus clientes, informando que estaria aplicando reajuste imediatamente a todos os seus contratos, independentemente da data de assinatura/vencimento dos mesmos. O mesmo tipo de comportamento também foi relatado por associados do Minaspetro em relação a outras empresas de transporte de valores”

[ACESSO RESTRITO]

[ACESSO RESTRITO]

- iii. Diante da possível inviabilização da manutenção das suas atividades em cerca de 7.600 ATMs distribuídos pelo País, a TecBan ajuizou ações no Tribunal de Justiça de São Paulo nas quais foi reconhecida, em sede de tutela antecipada, a abusividade dos pedidos de reajuste, chegando-se até a se reconhecer quebra da boa-fé objetiva:

[ACESSO RESTRITO]

- iv. Paralelamente, em face da gravidade dos fatos e tentando manter a longa relação contratual, a TecBan enviou correspondência à matriz da Prosegur na Espanha, informando o ocorrido no Brasil e solicitando medidas da Prosegur Compañía de Seguridad diante dos indícios de colusão envolvendo sua subsidiária no Brasil:

[ACESSO RESTRITO]

- v. Diante do achaque aparentemente coordenado de Prosegur e Protege e da ausência de medidas da controladora espanhola da Prosegur, a TecBan tentou realizar migração de boa parte dos seus ATMs, anteriormente atendidos por Prosegur e Protege, para a concorrente mais parecida com as duas em termos de porte, capacidade, capilaridade, reputação, credibilidade e história no mercado brasileiro: a Brink's. A TecBan fez ofertas bastante atraentes, como se pode visualizar na correspondência colacionada abaixo:

[ACESSO RESTRITO]

vi. Seria a grande a oportunidade da Brink's de tomar das suas duas principais concorrentes um dos melhores clientes do mercado: a TecBan, operadora então de mais de 21 mil ATMs no território nacional. Seria a chance de crescer e tomar espaço de mercado da Prosegur e da Protege. Qual foi a postura inicial da Brinks? Inexplicavelmente não assumiu os ATMs então operados por Prosegur e Protege (os chamados ATMs "migração")<sup>2</sup>. Os argumentos utilizados pela Brink's - de falta de capacidade - parecem à TecBan insuficientes, considerando que a Brink's possuía bases na maioria das regiões ofertadas. Ademais, um *player* com o porte e a capilaridade da Brink's não ter capacidade operacional não parece factível, a não ser por desinteresse em concorrer com seus dois principais concorrentes no Brasil.

vii. A postura da Brink's causou tamanha estranheza, que motivou a TecBan a enviar uma correspondência à matriz da companhia nos Estados Unidos, reportando os fatos e recomendando a verificação da situação à luz das regras de *compliance* do grupo:

[ACESSO RESTRITO]

viii. No entanto, em que pese a gravidade da situação relatada, a resposta da matriz foi lacônica.

[ACESSO RESTRITO]

ix. Diante disso, a TecBan enviou uma segunda carta à matriz da Brink's informando a continuidade da recusa de contratar com a TecBan realizada pela Brink's Brasil e descrevendo detalhadamente a oportunidade de assunção de cerca de 5.300 ATMs operados anteriormente pelas rivais Prosegur e Protege (DOC 7). Todavia, a despeito dos esforços, a TecBan não obteve novas respostas da matriz da Requerente.

x. É verdade que, após a impugnação da operação Brink's-Rodoban pela TecBan, a Brink's mudou a postura e passou a assumir pontos

---

<sup>2</sup> [ACESSO RESTRITO]

que eram de Prosegur ou Protege. Contudo, a resistência inicial em responder ao desvio de demanda continua parecendo irracional.

- xi. Observe-se, ainda, que causa estranheza que, (i) nas recentes operações da Prosegur, nem a Brink's nem a Protege tenham se apresentado como terceiras interessadas e, (ii) nas operações recentes operações da Brink's, nem a Prosegur nem a Protege tenham se apresentado como terceiras interessadas. De acordo com o que a TecBan pôde aferir das posturas das empresas nesses atos de concentração, as duas principais concorrentes sequer expressam significativas preocupações com a expansão de suas rivais, mesmo em estados em que também atuam.
- xii. Qual, então, seria a racionalidade dessas empresas em agir dessa forma? Somente uma racionalidade colusiva justificaria uma postura claramente não-competitiva.
- xiii. A racionalidade anticompetitiva fica ainda mais clara quando se tem em vista que a mera presença da TBForte, subsidiária da TecBan, incomoda os agentes dominantes nesse mercado. A TBForte é verticalmente integrada às maiores instituições financeiras do País. Portanto, apesar de jovem no mercado, trata-se de empresa que tem mais condições de rivalizar efetivamente, diferenciando-se das demais empresas de pequeno e médio portes. Outro fator que incomoda os agentes dominantes do mercado são os preços competitivos praticados pela TBForte. Especialmente, no âmbito das licitações públicas, a TBForte tem mostrado seu potencial como rival. Em 2016, a empresa ofertou melhores propostas que seus concorrentes e se sagrou vitoriosa em processos licitatórios para prestação de serviços de transporte e segurança para bancos públicos, conforme evidenciado na tabela abaixo, reproduzida de matéria do portal jurídico Jota<sup>3</sup>:

---

<sup>3</sup> A atuação competitiva da TBForte em processos licitatórios de bancos públicos é retratada em reportagens jornalísticas. Ver, por exemplo, <https://jota.info/especiais/o-carro-forte-e-a-livre-concorrencia-09082017>; <http://m.congressoemfoco.uol.com.br/noticias/senado-quer-restringir-atuacao-de-bancos-no-transporte-de-valores-empresa-de-eunicio-e-beneficiada/>; <http://www.info4.com.br/ver/exibir.html?Yw=NDI4Ng&YQ=NDI4Ng&bQ=MTI5Mjk&bA=MTI5Mjk&b3JpZ2Vt=cGNvbnRybw>

LICITAÇÕES	Número	UF	Objeto - Região	Data Pregão / Abertura
CAIXA ECONÔMICA	329.7062/2016	SP	AG - SANTANA	16/12/16 16:00
CAIXA ECONÔMICA	020.7075/2017	BA	ATM - BAHIA	30/03/17 13:00
BANCO DO BRASIL	2017/01980	SP	AG - LOTE 04	25/07/17 08:00

xiv. Em especial, destaca-se que, em uma das licitações da Caixa Econômica Federal (“CEF”) na Bahia, em seu primeiro lance, a TB Forte ofereceu realizar todo o serviço licitado por 48% do valor proposto pela Prosegur, a segunda proposta mais barata. Saiu, assim, vencedora do pregão:

Empresas	Lance inicial	Lance Final
TB Forte	R\$ 6.402.658,00	R\$ 6.095.000,00
Prosegur	R\$ 13.189.834,00	R\$ 12.512.260,00
Renaforte	R\$ 13.562.770,00	R\$ 12.513.000,00
Preserve	R\$ 14.648.310,00	R\$ 12.789.947,00

xv. [ACESSO RESTRITO] Contudo, algumas ponderações já podem ser feitas:

- i. Existem duas particularidades importantes sobre a dinâmica competitiva das licitações que se refletem também na concorrência existente para a contratação no mercado privado:
  1. Primeiro, os três grandes grupos nacionais possuem vantagens competitivas que, na prática, inviabilizam que qualquer outro concorrente localizado em território nacional exerça suficiente pressão competitiva necessária para evitar abusos de poder econômico em todo o País. A simples participação dos grupos Prosegur, Protege e Brink’s em praticamente todos os certames licitatórios confirma

que apenas tais grupos dispõem de suficiente capilaridade no País para (a) concorrer por todo e qualquer contrato e, mais importante, (b) concorrer pelos maiores contratos, de maior escopo. Nesse sentido, nota-se que em muitos lotes sequer há participação de concorrentes menores, o que claramente indica que, nessas situações, os três grupos não sofrem qualquer concorrência. Além disso, é possível verificar que a escala irreplicável de Prosegur, Protege e Brinks permitem diluir e balancear altos custos e investimentos necessários para o negócio, de forma que os colocam em posição única para descerem o preço e vencerem aqueles certames em que, eventualmente, participem os concorrentes de menor porte. Não se verifica, interessante, o mesmo esforço para reduzir preços em certames em que estão presentes apenas Prosegur, Protege e Brinks;

2. Segundo, desconsiderando-se os concorrentes menores que somente podem exercer limitada pressão competitiva em poucos locais, Prosegur, Protege e Brinks também oferecem, entre eles, rivalidade insuficiente - ou quase inexistente - em um mercado altamente concentrado;

ii. [ACESSO RESTRITO]

iii. Mais importante, salta aos olhos uma enorme diferença existente entre os números de lances nos certames em que a TBForté participou, com os certames em que a empresa não estava presente. Quando houve a participação da TBForté, detectou-se uma média de [ACESSO RESTRITO] lances ofertados no certame. Contudo, nas licitações em que a TBForté não pode participar, verificou-se uma média de injustificáveis [ACESSO RESTRITO] lances pelos participantes dos certames, geralmente os três grandes grupos nacionais;

- iv. Outra importante evidência de possível colusão, ainda que tácita, é que, nos lotes em que a TBForte não participou, os fornecedores que participaram das negociações diretas com o órgão licitante são, em geral, os mesmos que já atuavam no objeto em contratação;
- v. Por fim, nos certames sem a participação da TBForte, ou seja, aqueles em que geralmente estão Prosegur, Protege e/ou Brinks (além de eventualmente algum outro concorrente menor costumeiramente incapaz de oferecer suficiente pressão competitiva), verificou-se oferta de lances em valores superiores ao da menor proposta inicial (conhecidas como propostas em desconformidade ou fictícia), redução de preços feitas apenas por uma empresa na fase da disputa (indicando um possível rodízio de propostas), a desclassificação de todas as empresas (por vezes, menos a vencedora), por apresentarem valores acima do orçamento pela Administração Pública no preço de referência, e em um menor número médio de lances ofertados;
- vi. Verificou-se também a interposição de recursos em todos os certames nos quais a TBForte venceu a licitação, enquanto que o número de recursos apresentados nos certames sem participação da TBForte foi bastante reduzida - abaixo de 20%;
- vii. É fundamental destacar que a desqualificação de participantes, bem como a interposição reiterada de recursos contra a vitória da TBForte (e eventualmente de outros concorrentes menores que não foram objeto do estudo), traz um efeito bastante desejável para os três grupos dominantes: a prorrogação dos contratos, geralmente já detidos por um desses três grupos. Não é impossível, dessa forma, imaginar que tanto a desqualificação quanto a interposição de recursos possam ter sido utilizadas intencionalmente para a manutenção de um contrato favorável para alguma das partes.



xvi. As observações acima já demonstram que não apenas há indícios bastante fortes de ausência de rivalidade entre os concorrentes do mercado como também sugerem, no limite, a existência de possível coordenação ou colusão entre Protege, Prosegur e Brinks.

xvii. Este CADE não pode, assim, considerar que a rivalidade entre os três maiores concorrentes seja razoável para mitigar abusos de poder de mercado. Não pode também considerar que a TBForte ou outros concorrentes de igual ou menor porte possam ofertar concorrência efetiva e suficiente para esses *players*. **Se tais empresas menores ofertam alguma pressão de preço em determinados locais, estão as três maiores empresas eliminando os pequenos concorrentes via aquisição, até não sobra mais sequer essas empresas para garantir limitada concorrência no mercado.**

xviii. Ao que parece, os três grandes grupos dominantes no mercado nacional não praticam no Brasil preços competitivos em processos licitatórios. Não por coincidência, a Prosegur consegue distribuir lucros significativos a seus acionistas, conforme IPO realizado em março de 2017 (DOC 8). De igual modo, a Brink's tem no Brasil, conforme documentos divulgados pela própria companhia, que possui margens de lucro elevadas, estando o País no rol dos 10 maiores mercados mundiais da empresa:

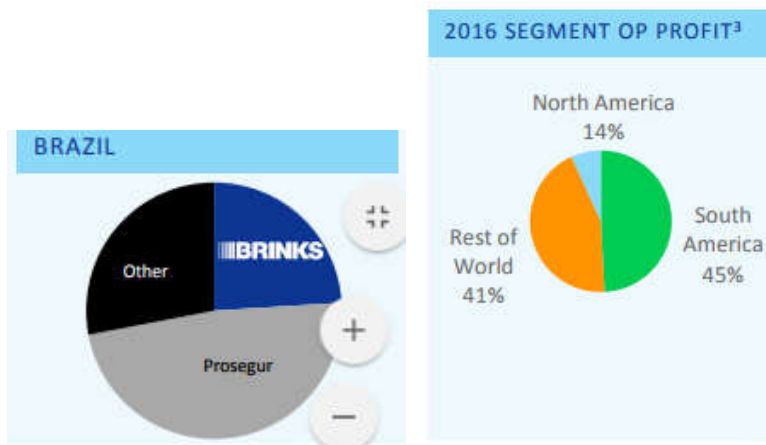
**DADOS SOBRE O BRASIL – APRESENTAÇÃO PARA INVESTIDORES DA BRINK'S DE DEZEMBRO DE 2017<sup>4</sup> [ACESSO RESTRITO]**

---

<sup>4</sup> Disponível em [http://s21.q4cdn.com/938716807/files/doc\\_presentations/2017/12/Brink's-Equity-Investor-Presentation-December-2017-final.pdf](http://s21.q4cdn.com/938716807/files/doc_presentations/2017/12/Brink's-Equity-Investor-Presentation-December-2017-final.pdf)

## Room to Grow in Key Markets

NUMBER 1 OR 2 IN TOP 10 COUNTRIES<sup>1,2</sup>



xix. Além disso, de forma a evidenciar o descontentamento dos grandes *players* com o acirramento da competição no mercado de transporte de valores em razão da participação da TB Forte, destaca-se que tanto a Prosegur quanto o Grupo Protege em suas tratativas de reajuste contratual revelam insatisfação em relação às atividades da concorrente. Visando eliminar esse concorrente agressivo, em meios às correspondências de reajuste de 2017, a Prosegur ofereceu proposta de aquisição da TB Forte. Veja-se abaixo:

[ACESSO RESTRITO]

XX. A avidez em eliminar um *player* como a TBForte é tão grande, que as grandes empresas do mercado, que dominam as principais entidades associativas do setor (Associação Brasileira de Transporte de Valores - “ABTV”, Federação Nacional das Empresas de Transporte de Valores - “FENAVAL” e Federação Brasileira das Empresas de Segurança e Transporte de Valores - “FENAVIST”), têm patrocinado Projeto de Lei que conta com dispositivo que, se aprovado, será responsável pela proibição da participação de instituições financeiras no capital de empresas de segurança privada (PL nº 135/2010). Com isso, a TBForte seria atingida pela restrição - inconstitucional, diga-se - do PL. O projeto elevará a concentração do mercado, aumentará as barreiras à entrada e ampliará, portanto, os já consideráveis riscos concorrenciais de um mercado marcado por características estruturais preocupantes (concentração, barreiras à entrada, presença de associações, serviço homogêneo, participação em licitações e histórico de condutas anticompetitivas<sup>5</sup>).

XXI. A despeito de todas essas más qualidades do PL (e este CADE tem reiteradamente se manifestado contra o projeto), ele está contando com o apoio público da ABTV e da FENAVAL, que em audiência pública realizada em 13 de setembro de 2017, na Comissão de Assuntos Sociais, do Senado Federal, manifestou-se expressamente a favor da restrição à participação de instituições financeiras no capital de empresas de segurança privada<sup>6</sup>.

3. Por essas razões, os níveis de rivalidade oferecidos pelas empresas de porte semelhante ao da Requerente Prosegur devem ser considerados baixos, por

---

<sup>5</sup> Quanto ao histórico, ver, por exemplo: Processo Administrativo nº 08012.009757/2009-08 (Representada: Rodoban Segurança e Transporte de Valores Ltda.; Representante: Embraforte Segurança e Transporte de Valores Ltda.) em que a Rodoban foi condenada, por unanimidade, ao pagamento de multa de R\$ 318.179,65 por prática de infração à ordem econômica consistente na criação de dificuldades ao funcionamento ou ao desenvolvimento de concorrentes no mercado de transporte de valores na cidade de Belo Horizonte - MG; e Processo Administrativo nº 08012.006272/2011-57 (Representada: Proforte S.A.; Representante: Tecnoguarda Vigilância e Transporte de Valores) em que a Proforte foi condenada, por unanimidade, ao pagamento de multa de R\$ 2.791.428,78, por prática exclusionária no mercado de transporte de valores no Estado de Goiás.

<sup>6</sup> O teor completo das manifestações da ABTV /FENAVAL na Audiência está disponível em: <https://www12.senado.leg.br/multimidia/evento/75842> [ACESSO RESTRITO]

haver, segundo o entendimento da TecBan, graves riscos de exercício de poder coordenado.

## II - CONCLUSÃO E PEDIDOS

---

4. Em face do exposto, reitera-se que o ato de concentração ora em discussão é operação de alta complexidade que provavelmente gerará efeitos anticompetitivos no mercado de transporte e custódia de valores nos estados afetados, com reflexos nacionais. Pleiteia-se, nesse sentido, que as observações acima endereçadas sejam consideradas na análise concorrencial a ser empreendida por esta autoridade, de modo a mitigar os riscos decorrentes da operação.
5. A TecBan requer ainda a concessão de acesso restrito às informações identificadas como de ACESSO RESTRITO ao longo deste documento, por conterem informações estratégicas e sigilosas para a condução dos negócios da TecBan, nos termos do art. 51, II, IV, X, XI, XII e XIV, do RICADE. Requer-se, por fim, a juntada de instrumento de substabelecimento.

Termos em que pede deferimento.

São Paulo, 31 de julho de 2019

  
\_\_\_\_\_  
JOSÉ DEL CHIARO FERREIRA DA ROSA  
OAB/SP N° 57.341

  
\_\_\_\_\_  
MÁRIO ANDRÉ MACHADO CABRAL  
OAB/SP N° 322.637

  
\_\_\_\_\_  
LUIS NAGALLI  
OAB/SP N° 281.861