

**GUIA DE CONDUTA
CONCORRENCIAL**
ORIENTAÇÕES SOBRE A
LEGISLAÇÃO BRASILEIRA
DE DEFESA DA CONCORRÊNCIA

BR *Distribuidora*

INTRODUÇÃO	3
A IMPORTÂNCIA DA CONCORRÊNCIA	3
A DEFESA DA CONCORRÊNCIA NO BRASIL	3
<i>Quais são os órgãos responsáveis por aplicar a Lei de Defesa da Concorrência?</i>	3
<i>Controle Preventivo</i>	4
<i>Controle Repressivo</i>	4
CONDUTAS ANTICONCORRENCIAIS	4
<i>Condutas Verticais</i>	6
<i>Condutas Horizontais</i>	7
<i>Sanções</i>	9
COMO AGIR	10
<i>Práticas Comerciais e de Preços</i>	10
<i>Contatos com Concorrentes</i>	10
<i>Associações de Classe</i>	12
<i>Elaboração de documentos</i>	12
<i>Quando você escreve a autoridade pode entender</i>	13
<i>Inspeções surpresa por parte das autoridades de defesa da concorrência (Busca e Apreensão)</i>	14
<i>Descoberta de uma conduta anticoncorrencial</i>	15

INTRODUÇÃO

1. O objetivo deste Guia é informar e conscientizar os colaboradores da BR Distribuidora S.A. ("BR"), permitindo a prevenção de questionamentos e a melhoria contínua na observância da aplicação da legislação de defesa da concorrência, assim como a redução dos riscos e sanções para a companhia. A BR acredita nos benefícios da concorrência para si, para seus colaboradores e para a sociedade.
2. Este Guia deve servir como forma de auxílio e consulta frequente sempre que houver dúvidas em relação às condutas comerciais e contatos com concorrentes, clientes e fornecedores. Se as dúvidas persistirem, consulte seu superior e/ou a Diretoria Jurídica ("DJAC").
3. A presente versão consiste no documento divulgado por meio do DIP BR-PRD/GJD-CIRCULAR 09/2012, atualizado pelo DIP GDEMP 4221/2016 e do Guia de Programas de Compliance publicado pelo CADE em janeiro de 2016.

A IMPORTÂNCIA DA CONCORRÊNCIA

4. A legislação de defesa da concorrência serve como instrumento de proteção e de preservação dos mais variados princípios e valores constitucionais que regem o mercado como um todo, como, por exemplo, os princípios da livre iniciativa, livre concorrência, defesa do consumidor, dentre outros. Em um mercado livre, as empresas que mais inovam e as que se mostram mais eficientes irão prosperar, beneficiando, por conseguinte, os consumidores, que terão à sua disposição melhores produtos por menores preços. A BR sempre esteve comprometida com esses princípios e valores.

5. A preservação da livre concorrência garante que os consumidores tenham acesso a bens e serviços com a melhor qualidade possível ao menor preço possível, obrigando as empresas a investir continuamente na qualidade de seus produtos e na eficiência de seus processos produtivos. A limitação da concorrência tem efeitos negativos não só sobre os consumidores, mas também sobre toda a economia, que deixa de funcionar de maneira eficiente.

A DEFESA DA CONCORRÊNCIA NO BRASIL

6. A Constituição Federal de 1988 prevê a livre concorrência como um dos principais fundamentos da ordem econômica nacional e determina a repressão ao abuso do poder econômico que vise eliminar a concorrência, dominar mercados e aumentar arbitrariamente os lucros. Há, basicamente, duas leis que regulamentam o comando constitucional, uma no campo administrativo e outra em âmbito criminal (esta última se aplica apenas às pessoas físicas).
7. No campo administrativo, a Lei nº 12.529/2011, que substituiu a Lei nº 8.884/1994 ("Lei de Defesa da Concorrência"), dispõe sobre a prevenção e a repressão das infrações contra a ordem econômica em benefício da coletividade. A Lei de Defesa da Concorrência é baseada nos princípios da livre iniciativa e concorrência e, de um modo geral, prevê a forma de implementação da política de concorrência no Brasil.
8. Na esfera criminal, a Lei nº 8.137/1990 dispõe sobre os crimes contra a ordem econômica.

Quais são os órgãos responsáveis por aplicar a Lei de Defesa da Concorrência?

9. No âmbito administrativo, os órgãos que cuidam da defesa da concorrência e

constituem o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (“SBDC”) são: o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (“CADE”), uma autarquia federal, vinculada ao Ministério da Justiça, e a Secretaria de Acompanhamento Econômico (“SEAE”), do Ministério da Fazenda.

10. No âmbito criminal, as investigações por práticas infrativas à ordem econômica são conduzidas pela Polícia e pelo Ministério Público Federal, cabendo ao Poder Judiciário decidir pela punição das infrações.
11. A comunicação entre os órgãos de investigação envolvidos tem aumentado ao longo dos anos, e as autoridades, tanto administrativas quanto criminais, têm mantido um diálogo e uma troca de experiências constantes, aumentando a eficácia e o próprio número de investigações e punições de infrações concorrenciais.

Controle Preventivo

12. A Lei de Defesa da Concorrência prevê o controle das alterações estruturais do mercado (artigos 88 e seguintes da Lei). Essas alterações são os chamados “atos de concentração”. O CADE exerce o controle preventivo analisando e posteriormente decidindo sobre as fusões, aquisições de controle, incorporações e outros atos de concentração econômica entre grandes empresas que possam colocar em risco a livre concorrência.
13. O artigo 90 da Lei de Defesa da Concorrência estabelece que os seguintes tipos de operação podem ser consideradas como ato de concentração:
 - Fusão de 2 ou mais empresas anteriormente independentes;
 - Aquisição, direta ou indireta, do controle ou partes de 1 ou mais empresas, por compra ou

permuta de ações, quotas, títulos ou valores mobiliários conversíveis em ações, ou ativos, tangíveis ou intangíveis, por via contratual ou por qualquer outro meio ou forma;

- Incorporação de 1 ou mais empresas; ou
 - Celebração de contrato associativo, consórcio ou joint venture entre 2 ou mais empresas.
14. A BR, antes de celebrar qualquer tipo de acordo que possa configurar uma das hipóteses acima, deve obter o posicionamento da GJD, uma vez que pode se tratar de operação que dependa da aprovação prévia do CADE antes de sua celebração.

Controle Repressivo

15. A Lei de Defesa da Concorrência prevê também a repressão de condutas anticoncorrenciais (artigo 36 da Lei). Tecnicamente, qualquer conduta que possa vir a limitar ou de qualquer forma prejudicar a concorrência, independentemente de culpa ou da produção de efeitos, é punível na esfera administrativa e, portanto, proibida, de acordo com a legislação brasileira. Lembrando que cartéis (acordos entre concorrentes para fixar preço e dividir mercados, por exemplo) também configuram crime. No aspecto criminal, é importante lembrar que a responsabilidade recai exclusivamente sobre as pessoas físicas e não sobre a empresa.
16. As condutas anticoncorrenciais serão tratadas com mais detalhes nos itens seguintes.

CONDUTAS ANTICONCORRENCIAIS

17. As condutas anticoncorrenciais podem ser classificadas como horizontais (acordos entre concorrentes) ou verticais (acordos com fornecedores, distribuidores e clientes).

18. O artigo 36 da Lei de Defesa da Concorrência prevê que constitui infração à ordem econômica, independentemente de culpa, os atos sob qualquer forma manifestados, que tenham por objeto ou possam produzir os seguintes efeitos, ainda que não sejam alcançados:
- Limitar, falsear ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência ou a livre iniciativa;
 - Dominar mercado relevante de bens ou serviços;
 - Aumentar arbitrariamente os lucros; e
 - Exercer de forma abusiva posição dominante.
19. Em seguida, o parágrafo 3º do mesmo artigo lista alguns atos que, desde que gerem alguns dos efeitos listados acima ou tenham a potencialidade de produzi-los, ainda que não sejam alcançados, caracterizam infração da ordem econômica. Como exemplo: cartéis, vendas casadas, preços predatórios, fixação de preço de revenda, acordos de exclusividade, discriminação de clientes ou fornecedores, dentre outras. Destaca-se que, esses atos não configuram por si sós (ou per se) ilícitos concorrenciais, mas, somente se causarem algum dos efeitos mencionados acima – como dominação de mercados, limitação à concorrência ou abuso de posição dominante – são caracterizados como infração da ordem econômica e sujeitam as empresas e pessoas físicas que os praticaram às punições no âmbito administrativo e eventualmente criminal.
20. A participação e poder de mercado (quando uma empresa ou grupo de empresas for capaz de manter seus preços sistematicamente acima do nível competitivo de mercado sem com isso perder todos os seus clientes) de uma empresa tornam-se muito relevantes na análise dos potenciais efeitos negativos de uma determinada conduta no mercado. Isto porque, as práticas e políticas de empresas que detêm poder de mercado, com posição dominante e elevados market shares, por exemplo, têm um potencial muito maior de afetar negativa ou positivamente a concorrência, devendo, portanto, estarem sempre atentas às suas condutas.
21. A dominação de um mercado relevante pressupõe a capacidade que o agente tem de, unilateralmente, manipular e afetar as condições do mercado, prejudicando a concorrência e, em última instância, o consumidor. É importante esclarecer, contudo, que a conquista de market share resultante de processo natural de maior eficiência da empresa em relação a seus concorrentes não é um ilícito concorrencial, o problema é o abuso deste poder de mercado. O exercício dessa manipulação unilateral das condições de mercado pode configurar abuso e, somente então, ser passível de persecução pelos órgãos de defesa da concorrência.
22. De acordo com a Lei de Defesa da Concorrência (artigo 36, parágrafo 2º) e com decisões recentes do CADE, a posição dominante é presumida sempre que uma empresa ou grupo de empresas controlar 20% ou mais de mercado relevante. Este percentual pode ser alterado pelo CADE de acordo com setores específicos da economia.
23. As políticas e práticas da BR, com seus clientes e fornecedores, devem ser tratadas sempre com muita cautela, dada sua participação relevante em alguns mercados (algumas vezes superior a 20%). Uma vez verificado poder de mercado suficiente por parte da BR, que a permita agir independentemente de seus concorrentes, deve-se adotar todas as medidas possíveis para atuar com a devida cautela de modo a observar os limites que a lei impõe.

Condutas Verticais

24. Quando se fala em relações e acordos verticais, deve-se ter em mente uma linha vertical imaginária que conecta a empresa extratora da matéria-prima ao consumidor final. No decorrer desta linha, existem várias fases de produção e comercialização. A Companhia é livre para escolher seus clientes e fornecedores, e deve fazer isso de forma independente e observando eventuais restrições oriundas da legislação.

25. As condutas verticais inserem-se dentro desta linha vertical e ocorrem, via de regra, entre agentes econômicos que desenvolvem suas atividades em mercados diferentes e/ou complementares. Para o CADE, “as práticas restritivas verticais são restrições impostas por produtores/ofertantes de bens ou serviços em determinado mercado (“de origem”) sobre mercados relacionados verticalmente – a cima ou a baixo – ao longo da cadeia produtiva (mercado “alvo”).

26. Há diversas modalidades de conduta vertical. A seguir, apresentam-se alguns exemplos de práticas que podem configurar ilícitos concorrenciais, desde que –conforme supra explicado – falseiem ou limitem indevidamente a concorrência ou impliquem exercício abusivo de posição dominante ou a dominação de mercado relevante de bens ou serviços, sem que haja racionalidade econômica para a prática da conduta .

a) Acordos com Exclusividade: concessão de exclusividade em determinado mercado a um revendedor ou distribuidor, fazendo com que o distribuidor passe a ser exclusivo para determinado território ou produto. O acordo de exclusividade pode ser considerado como prejudicial ao ambiente concorrencial se possibilitar fechamento de mercado para outros fornecedores que desejem contratar com o distribuidor exclusivo e/ou outros distribuidores que desejem contratar com

aquele produtor no território específico. Não é vedado celebrar acordos de exclusividade, mas deve-se verificar sempre as razões técnicas e econômicas de sua adoção, como no caso de contratos de fornecimento de combustíveis a postos revendedores varejistas em que a exclusividade é exigida pelas normas da ANP e não configuram ilícito concorrencial.

b) Fixação de Preço de Revenda: fixar o preço de revenda dos produtos por parte dos revendedores. Essa fixação pode limitar indevidamente a possibilidade de variação de preços praticados entre os revendedores da BR e, conseqüentemente, a concorrência entre eles. A prática é considerada particularmente sensível se houver fixação de preço mínimo de revenda.

c) Alocação de Revendedores por Território/ Cliente: impor a divisão de mercado entre os revendedores, atribuindo a cada revendedor uma determinada cidade, região ou cliente. Essa prática pode acabar por restringir indevidamente a concorrência entre esses revendedores que podem passar a atuar como “monopolistas” para aquele determinado território ou cliente.

d) Discriminação entre Clientes/ Fornecedores: tratar de forma diferente clientes ou fornecedores que possam ser considerados “iguais”. Embora um preço diferenciado ou um desconto seja admitido pela legislação antitruste (como, por exemplo, para concorrer com determinada oferta de outros competidores ou para refletir eventuais economias de custo), tais situações requerem análise específica, pois o fornecedor com poder de mercado, ao discriminar indistintamente seus clientes, pode acabar prejudicando indevidamente a concorrência entre eles.

e) Recusa de Venda: A BR é livre, em regra, para recusar negócios que sejam contrários a interesses comerciais legítimos como, por

exemplo, para sua proteção contra risco de crédito, riscos ambientais, riscos à reputação comercial, dentre outros. Contudo, tal prática pode gerar a indevida exclusão de concorrentes em mercados relacionados verticalmente. Por tal razão, há certos casos em que a legislação antitruste impõe uma negociação compulsória. Considerando que essa mesma legislação não define, taxativamente, os casos em que tem de se dar negociação obrigatória, a GJD deve ser consultada previamente antes de decisão da Companhia em não negociar com um cliente ou potencial cliente, salvo nos casos em que já houver orientação definida anteriormente.

f) Incentivar ou influenciar a adoção de conduta uniforme por concorrente: na medida em que BR se relaciona com seus revendedores, a eventual adoção de determinadas medidas que incentivem a adoção de condutas uniformes entre eles poderia vir a limitar indevidamente a competição intramarca entre revendedores.

g) Subordinar a venda de um bem/serviço à aquisição de outro: Nenhum produto (bem ou serviço) da BR pode ter sua venda condicionada à compra de outro produto da empresa ou à “não aquisição” de algum produto de um concorrente, a não ser nas hipóteses de compatibilidade com a legislação de defesa da concorrência, a serem examinadas caso a caso.

27. A condenação de condutas verticais depende de uma análise pormenorizada da estrutura de mercado, das condições de concorrência, dos objetivos da conduta analisada e dos seus reais efeitos no mercado. Tecnicamente, somente podem ser punidas pela prática de condutas verticais anticoncorrenciais aquelas empresas que agiram de forma ilícita e detenham uma participação de mercado relativamente elevada, muito embora possa haver exceções. Caso haja justificativa econômica para a prática do ato,

este poderá deixar de ser caracterizado como uma infração contra a ordem econômica. Geralmente empresas sem poder de mercado não conseguem sustentar uma prática vertical abusiva.

28. Estes exemplos e explicações não esgotam o universo de práticas potencialmente anticoncorrenciais (e, portanto, proibidas). Por essa razão, o recurso à GJD é sempre necessário para identificar potenciais riscos e orientar a conduta dos colaboradores da BR, em especial no tocante a essas práticas que, a depender do contexto, podem ser consideradas lícitas ou não.

Condutas Horizontais

29. Infrações (ou condutas) horizontais referem-se a acordos e ajustes entre concorrentes. Isto é, conversas, trocas de informações, fixação de preço e de práticas entre empresas que se encontram no mesmo nível da cadeia de determinada indústria. Exemplo típico deste tipo de conduta são os cartéis.

30. Cartéis são acordos formais ou informais que diminuem o grau de concorrência no mercado. Trata-se das mais graves das condutas anticoncorrenciais, sendo caracterizada como “o vilão por excelência do direito da concorrência”. Isso porque os cartéis geram apenas efeitos negativos, sem qualquer aumento de eficiência econômica, sendo por isso extremamente nocivos ao bem-estar dos consumidores, aumentando os preços finais dos produtos e estimulando a ineficiência dos agentes econômicos.

31. Exemplos típicos de cartéis (chamados de clássicos ou hard core) envolvem acordos de divisão de mercado, de área de atuação, a combinação explícita de preços, ou a manutenção de participações de mercado.

32. A prática de cartel pode dar-se de inúmeras formas, todas elas igualmente ilícitas.

O conluio e/ou ajuste, por exemplo, pode ocorrer simplesmente por meio de entendimentos ou da simples troca de informações sobre:

- a. preços e margens,
 - b. as quantidades produzidas,
 - c. capacidade instalada,
 - d. alocação de clientes ou de regiões de atuação,
 - e. definição de vencedores em licitações públicas ou privadas,
 - f. boicote a fornecedores visando à diminuição do preço de aquisição de insumos etc.
33. No contexto de investigação de cartéis, a troca de informações entre concorrentes é, em regra, preocupante e MUITO SUSPEITA, especialmente se as comunicações tiverem por objeto, por exemplo:
- Preços atuais ou futuros, descontos, prêmios, bônus, condições de venda em geral (crédito, prazo de pagamento etc.);
 - Lances em licitações públicas ou privadas ou mesmo a decisão de participar ou não de determinada concorrência;
 - Custos, natureza e abrangência dos produtos ou serviços ofertados (prazos de entrega, preços mínimos, despesas);
 - Custos individuais, estoques, capacidade produtiva, lucros, margens de lucro, estudos de mercado, participações de mercado, business plans etc.;
 - Clientes que podem ou não ser atendidos;
 - Regiões de atuação;

- Definição de segmentos de atuação; ou
- Padronização de condições de compra e relacionamento com fornecedores.

34. Em algumas hipóteses bem delimitadas, a troca de informações entre concorrentes é tolerada e, no limite, necessária. Tais hipóteses são bastante restritas e, normalmente, dizem respeito à utilização de informações de mercado apresentadas de forma não-identificada e agregada sobre preços ou quantidades referentes ao passado, ou mesmo a obtenção de dados obtidos de órgãos públicos (como, por exemplo, dados de produção e comercialização encaminhados a agências reguladoras). Nesse contexto, é fundamental que antes de receber ou fornecer qualquer tipo de informação sobre o mercado, inclusive no contexto de associações de classe, a GJD seja procurada.

35. A punição por prática de cartel NÃO depende da prova da existência de um “acordo” expresso e devidamente formalizado e, em regra, também NÃO depende do faturamento ou da participação de mercado isolada dos concorrentes envolvidos. A maioria das condenações recentes por prática de cartel se dá por meio da observação conjunta da estrutura de mercado, associada à existência de indícios do comportamento dos concorrentes e da existência de contatos entre eles. Nesse contexto, em determinados mercados, a verificação de contatos frequentes entre concorrentes por si só já é suficiente para levantar suspeitas, ainda que não seja isoladamente suficiente para resultar em condenações.

36. Nesse contexto, cabe apontar que, apesar de necessárias e organizadas para fins legítimos e lícitos, as associações de classe e sindicatos frequentemente estão envolvidas em investigações e até punições decorrentes de ilícitos antitruste de cartel. As associações propiciam um ambiente adequado para a

troca de informações concorrencialmente relevantes para fins escusos e, portanto, a participação nessas associações requer particular atenção e cuidado por parte de seus associados. Deve-se atentar para o fato de que mesmo que muitos dos participantes de uma associação não atuem de forma anticompetitiva no contexto da associação, as informações trocadas nesses tipos de reunião são muito sensíveis.

37. É importante destacar que a caracterização de um cartel independe da hierarquia dos colaboradores envolvidos. A troca de informações sensíveis entre Supervisores, Gerentes, Vendedores, Profissionais de Vendas, Assessores Comerciais de empresas concorrentes é tão grave quanto à troca de informações sensíveis entre Presidentes e Diretores. A existência de poderes formais de representante da empresa é um fator pouco relevante para a condenação por prática de cartel.
38. No caso específico dos segmentos de atuação da BR, algumas características do mercado podem acabar facilitando a colusão, como por exemplo, (i) existência de poucos players, (ii) produto homogêneo (não diferenciado), (iii) semelhança na estrutura dos custos e (iv) existência de associações de classe ou sindicato, tornando o cuidado com a sinalização de preços e a troca de informações ainda mais importantes.
39. Além do cartel, outra hipótese de conduta ilícita no mesmo mercado do agente (conduta horizontal) é a prática de preço injustificadamente abaixo do custo variável médio, visando eliminar concorrentes para, em momento posterior, praticar preços e lucros próximos aos de um monopolista. Tal prática é denominada “preço predatório”. É preciso verificar os custos e preços ao longo do tempo, pois não se confundem com práticas sazonais ou políticas comerciais legítimas, como descontos ou promoções.

40. Neste contexto, é fundamental que este Guia sirva de orientação para as negociações com os revendedores.
41. Além disso, contratos e acordos celebrados com clientes, fornecedores, distribuidores e transportadores devem sempre ser analisados previamente pela GJD conforme as normas internas da BR.

Sanções

42. Além dos evidentes transtornos práticos e dos custos relacionados a uma investigação (honorários, custas processuais, recursos da administração das empresas etc.), a condenação por uma infração concorrencial tem um custo imensurável em termos de reputação: a boa imagem da BR diante de seus clientes e fornecedores pode ser irremediavelmente abalada por conta de uma condenação por prática anticoncorrencial – ou mesmo por conta de mero envolvimento em investigações dessa natureza –, que podem levar à perda de credibilidade e, conseqüentemente, de lucratividade, diminuindo o valor da empresa. Ademais, as empresas ficam sujeitas a sanções administrativas.
43. Da mesma forma, investigações concorrenciais também podem levar as pessoas físicas a situações extremamente desagradáveis no seu círculo familiar e social, sujeitando-as a penalidades administrativas e criminais.

Para as empresas

44. As empresas condenadas estão sujeitas às seguintes sanções no âmbito administrativo:
 - Multa de 0,1 a 20% do faturamento bruto no último exercício no ramo de atividade empresarial em que ocorreu a infração. A multa poderá ser aplicada sobre o faturamento total da empresa ou do grupo

econômico se o faturamento da BR não estiver discriminado por ramo de atividade empresarial ou se o faturamento discriminado for considerado incompleto e/ou não idôneo. O valor da multa não deverá ser inferior à vantagem auferida com a prática anticompetitiva;

- Publicação de extrato da decisão condenatória em jornal de grande circulação;
- Proibição de contratar com instituições financeiras oficiais e participar de licitação junto à Administração Pública por prazo não inferior a cinco anos;
- Inscrição do infrator no Cadastro Nacional de Defesa do Consumidor;
- Licença compulsória de patentes de titularidade do infrator;
- Perda de incentivos fiscais ou subsídios públicos; e
- Cisão de sociedade, transferência de controle societário, venda de ativos, cessação parcial de atividade, ou qualquer outro ato ou providência necessários para a eliminação dos efeitos nocivos à ordem econômica.

Para as pessoas físicas

45. As pessoas físicas condenadas estão sujeitas às seguintes sanções no âmbito administrativo:
- Multa de 1 a 20% do valor da multa aplicada à empresa, de responsabilidade pessoal e exclusiva, no caso de administrador que seja direta ou indiretamente responsável pela infração cometida;
 - Multa de R\$ 50 mil a R\$ 2 bilhões, no caso de outras pessoas físicas que não exerçam cargo de direção ou administração na empresa; e

- A proibição de exercer o comércio em nome próprio ou como representante de pessoa jurídica, pelo prazo de até 5 (cinco) anos.

Cartel também é crime! As penas podem ser de 2 a 5 anos de prisão E multa.

Para as empresas e pessoas físicas

46. A condenação por ilícitos concorrenciais, além de resultar em penalidades administrativas, de um lado, e criminais, de outro, pode também ensejar ações de indenização, movidas por consumidores, fornecedores e concorrentes lesados financeiramente pelo ilícito cometido pelas empresas e pessoas físicas condenadas.

COMO AGIR

Práticas Comerciais e de Preços

47. Os preços e as práticas comerciais realizadas pela BR deverão ser estabelecidas de maneira independente, levando-se em conta os custos da empresa, as condições do mercado e a competitividade dos preços.

Contatos com Concorrentes

48. Com relação às informações sobre as estratégias de concorrentes, o recebimento, por fontes de mercado (clientes, jornais, revistas especializadas, observação do mercado e estimativas internas, dados publicados por entidades governamentais), e a utilização das mesmas é lícito e, em certas ocasiões, necessário para a atuação da empresa. A diferença está na forma como essas informações são recebidas: os contatos com concorrentes, no âmbito ou não de uma associação de classe ou sindicato, somente podem ocorrer em situações muito específicas e devem ser limitados.

49. Nesse contexto, os colaboradores da BR somente estão autorizados a trocar informações com os seus concorrentes quando existir uma razão comercial legítima para tanto e em um ambiente adequado, dentro de padrões rígidos e bem-definidos. Portanto, NUNCA lidere, conduza, participe, colabore ou adote qualquer conduta que possa associar a empresa a algum tipo de atitude que possa ser considerada conluio, formal ou informal, com seus concorrentes.

50. Em especial:

- NUNCA compartilhe com concorrentes, ou permita que concorrentes o façam, informações sobre preços (passados, atuais ou futuros), quantidades, condições de venda ou quaisquer outras informações de natureza comercial (custos, capacidade instalada ou ociosa, tipos de produtos, inovações tecnológicas, diferenciais competitivos, política de descontos ou promoções, escolha de clientes etc.) e NUNCA participe de reuniões, almoços, encontros, etc. com concorrentes em que assuntos desse tipo sejam discutidos, mesmo que de maneira informal;
- NUNCA mantenha entendimentos de qualquer natureza com concorrentes visando a alocar clientes, produtos ou regiões de atuação com concorrentes da BR e NUNCA compartilhe informações ou discuta assuntos relacionados a essas questões;
- NUNCA converse com concorrentes sobre os termos e condições de participações em concorrências públicas ou privadas;
- NUNCA permita ou dê liberdade para que um concorrente compartilhe informações sobre preços, condições de venda ou outras informações de natureza comercial;

- NUNCA se recuse a negociar com algum cliente ou fornecedor por força de entendimentos com concorrentes;
- NUNCA seja complacente: não tolere que seus colegas, superiores ou subordinados, mantenham contatos indevidos com concorrentes; e
- NUNCA permita que um cliente ou concorrente interfira nas negociações da empresa com outro cliente ou com um concorrente. No caso específico da distribuição de combustíveis, as negociações devem sempre ocorrer de forma individual. Jamais permita que um revendedor exerça algum tipo de influência na negociação da BR com outros postos revendedores da BR.

Caso a conversa telefônica da qual participe com o concorrente caminhe para temas relacionados a informações concorrencialmente sensíveis, RECUSE-SE a tratar o tema e, caso o interlocutor insista no assunto, desligar o telefone. Deve-se proceder da mesma forma ainda que esteja apenas como ouvinte em uma conferência telefônica, avisando a todos do desligamento;

- NUNCA participe, no âmbito associativo ou fora dele, de elaboração e divulgação de tabelas, ainda que sugestivas, de preços e condições comerciais em que produtos e serviços serão prestados.
- Assegure-se SEMPRE que as decisões comerciais da BR sejam tomadas de forma independente e em benefício exclusivo da empresa, de seus colaboradores e clientes diretos;
- Assegure-se SEMPRE, também, que as pessoas que atuam em nome da BR perante terceiros (tais como assessores comerciais) estejam cientes e observem as diretrizes da empresa quanto à legislação de defesa da concorrência.

- SEMPRE que houver alguma dúvida ou preocupação sobre a conveniência ou licitude de alguma prática consulte previamente seu superior ou GJD.

Associações de Classe

51. As associações de classe e sindicatos são o foro adequado para a discussão de questões concernentes aos interesses do setor e, conseqüentemente, da BR.
52. Contudo, as associações de classe estão muitas vezes associadas à prática de condutas anticompetitivas e mostram-se especialmente propensas, por sua própria composição, a comportamentos permissivos, levando à troca indevida de informações concorrencialmente relevantes. A participação em reuniões de associações de classe e sindicatos deve ser cercada de todos os cuidados possíveis, devendo-se ter em mente que a troca de informações com concorrentes somente pode ocorrer em caráter excepcional.

53. Em especial:

- SEMPRE se assegure de que há uma PAUTA dos assuntos objeto da reunião e que há também uma ATA da reunião que corresponda efetivamente aos assuntos debatidos. Fazer um exame prévio da pauta de reuniões, caso necessário com o auxílio do Jurídico, recusando-se de antemão a participar das reuniões em que se trate de temas concorrencialmente sensíveis
- Caso uma reunião ou conversa com concorrente discuta assuntos mercadologicamente sensíveis, SEMPRE se retire de imediato do recinto, assegurando-se de que sua saída foi objeto de registro em ATA, e comunique imediatamente a GJD. Caso tal registro na Ata não seja possível, retire-se da mesma forma e comunique prontamente a GJD;

- Sendo necessário fornecer dados da Cia. às Associações de Classe ou Sindicatos, certifique-se de que tais dados tenham caráter público ou, em caso negativo, adote uma das seguintes precauções: (i) forneça os dados de forma agregada, (ii) forneça apenas dados históricos, coletados no passado (geralmente com um ano de antecedência, mas, a depender da dinâmica do mercado, podem ser mais recentes); ou (iii) forneça os dados por meio de um mecanismo confidencial de depósito das informações, sob responsabilidade de auditoria externa e independente (como, p.ex., uma black box).
- Recomende que a Associação de Classe ou Sindicato publique agendas e pautas de reuniões;
- Verifique se a Associação de Classe ou Sindicato adota critérios claros de adesão e exclusão de membros;
- Certifique-se de que, sempre que possível, o representante da BR não seja colaborador lotado no setor comercial ou de vendas.

Elaboração de documentos

54. Tendo em vista que o mercado de revenda e distribuição de combustíveis é foco de especial atenção das autoridades de defesa da concorrência, é importante que a BR e cada um de seus colaboradores individualmente tenha especial atenção na elaboração e arquivamento de documentos, pois, em caso de investigação criminal ou administrativa, podem ocorrer diligências de busca e apreensão de documentos e computadores nas dependências da empresa. No contexto de investigações, é importante que quaisquer informações encontradas a respeito da empresa tenham suficiente clareza e possam ser devidamente contextualizadas para evitar interpretações distorcidas.

55. Por essa razão, é imprescindível agir de forma preventiva e tomar cuidados especiais na elaboração de quaisquer documentos. Para fins de investigação por parte dos órgãos pertencentes ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, entende-se também por documentos escritos os elaborados em meio digital, tais como, emails, WhatsApp, etc. Além disso, considerando que investigações de condutas anticoncorrenciais podem envolver a interceptação telefônica, as recomendações a seguir aplicam-se também às conversas pelo telefone.
- Pense ANTES de escrever. É importante usar o bom senso em comunicações internas e externas. Quaisquer documentos incongruentes ou com linguagem dúbia podem ser extremamente prejudiciais no contexto de uma investigação.
 - Cuidado com as palavras. Evite o uso de eufemismos e adjetivos em excesso. Escreva sempre da maneira mais clara possível, refletindo a realidade e com atenção para evitar interpretações distintas e não necessariamente corretas. Veja exemplos:
 - SEMPRE redobre a atenção ao fazer referências a concorrentes, concorrência, informações de mercado e preços:
 - Informações de mercado e dados sensíveis devem sempre ter a fonte pública claramente mencionada.
 - Não utilize, fora do seu real significado, palavras que tenham um conteúdo legal específico (como “mercado relevante”, “poder de mercado”, “posição dominante”, “venda casada” etc.).
 - Não há problema em referências a uma concorrência agressiva, mas é necessário cuidado para evitar induções a uma concorrência predatória. Não use termos como “aniquilar”, “eliminar”, “destruir”, “monopolizar”, “conquistar”, “dominar”, “quebrar” etc.
 - Jamais faça referências a “acordos de cavalheiros”, “tréguas entre agentes”, “trair o acordo”, “roer a corda” etc.
 - Não use frases que chamam a atenção como: “apague depois de ler”.

<i>Quando você escreve...</i>	<i>... a autoridade pode entender</i>
“o mercado precisa de preços mais altos”	“concorrentes concordaram em um preço mais alto”
“evitar concorrência predatória”	“parar de concorrer”
“precisamos de estabilidade no mercado”	“parar de concorrer”
“restaurar a sanidade”	“implementar um cartel”
“esse preço gera a margem ideal”	“esse deve ser o preço a ser cobrado”

- SEMPRE presuma que o documento será lido por uma autoridade. Em uma investigação, nenhum documento é particular. A regra básica é: não fale ou escreva nada que não gostaria de ver publicado em uma sentença judicial ou na primeira página do jornal.
- SEMPRE preste atenção com:
 - Exageros;
 - Eufemismos;
 - Colocações muito breves que possam ser mal interpretadas e/ou descontextualizadas;
 - Piadas sobre questões de mercado.
- NUNCA forneça a terceiros quaisquer informações relacionadas a:
 - Estratégias de preços já praticadas, atuais ou futuras (incluindo descontos e outros componentes dos preços) para produtos específicos;
 - Informações sobre os termos de contratos com clientes e fornecedores;
 - Informações detalhadas sobre preços e custos;
 - Estratégias de promoção e marketing atuais e futuras;
 - Informações sobre desenvolvimento de produtos e inovações.
- ou de medidas de busca e apreensão de documentos. A correta e estrita observância das instruções abaixo é imprescindível para a adequada defesa dos interesses da BR e de seus colaboradores:
- Entre em contato, em caráter de emergência, com a GJD e, na medida do possível, aguarde a chegada dos advogados ou dos responsáveis indicados;
- Na hipótese de não haver um representante da GJD que o faça, verifique sempre a identificação (identidade funcional) dos servidores públicos que requerem o ingresso nas instalações da BR, sem qualquer tipo de hostilidade. Verifique os objetivos e os detalhes do mandado de busca e a apreensão e somente então permita às autoridades acesso às instalações da empresa.
- Sempre acompanhe as autoridades para evitar que transitem desacompanhadas pela empresa. Ofereça às autoridades uma sala reservada (como uma sala de reunião, por exemplo), e sugira que os documentos a serem analisados sejam levados a essa sala.
- Busque a orientação de um advogado sobre a necessidade de responder a qualquer questão formulada oralmente pelas autoridades, inclusive sobre a localização de arquivos ou documentos.
- Visando evitar interpretações conflitantes, recomenda-se conversar com as autoridades somente o estritamente necessário. Não forneça, ainda que informalmente, sua opinião pessoal sobre qualquer assunto.
- Não destrua ou oculte quaisquer documentos, nem mesmo arquivos eletrônicos.
- Somente disponibilize às autoridades documentos produzidos por advogados ou consultores externos da empresa sob a orientação de um advogado.

Inspeções surpresa por parte das autoridades de defesa da concorrência (Busca e Apreensão)

56. Por maiores que sejam as precauções tomadas pela BR e seus colaboradores, as autoridades de defesa da concorrência podem tomar medidas extremas de investigação, como a realização de inspeções surpresas

- Observe e tome nota de todas as questões feitas pelas autoridades.
- Solicite uma lista dos documentos e bens coletados pelas autoridades e busque providenciar cópias e back-ups.
- Mantenha discrição e sigilo sobre o procedimento de inspeção até que seja orientado pelo advogado. Não converse com terceiros a respeito do procedimento. Apenas as pessoas autorizadas, conforme as normas internas, podem comunicar-se com a imprensa.
- Mantenha a calma e procure zelar pela serenidade do ambiente.

Descoberta de uma conduta anticoncorrencial

57. É do interesse da BR, de seus colaboradores, e de toda a coletividade, que as condutas potencialmente anticoncorrenciais sejam prontamente identificadas e encerradas.
58. A imediata comunicação de dúvidas e de potenciais infrações ao seu Gerente e/ou à GJD é a melhor maneira de atender a esse objetivo.
59. A BR valoriza a comunicação sobre as atividades de colaboradores que possam levantar suspeita quanto ao integral cumprimento da Política de Conformidade da empresa. Além disso, a BR acredita que encorajar seus colaboradores a observar e reportar os comportamentos inadequados pode evitar a exposição de seus colaboradores e da própria empresa às penalidades legais.
60. Os colaboradores que tiverem conhecimento de qualquer conduta suspeita DEVEM imediatamente comunicar tais suspeitas por meio do Canal de Denúncias sob a responsabilidade da Ouvidoria, que poderá dispor dos mecanismos de proteção

existentes para impedir qualquer espécie de retaliação ao denunciante de boa-fé.

61. Caso um revendedor reporte dificuldades para concorrer em um mercado específico em virtude de supostas práticas ilícitas (adulteração de combustíveis, sonegação de impostos etc.) por seus concorrentes (sejam estes bandeirados ou não), entre em contato com o seu Gerente e consulte a GJD. Após uma avaliação caso a caso, a BR apresentará as alternativas possíveis para a região específica. Nesse meio tempo, todavia, é necessário cuidado especial, pois há risco de a BR ser injustamente acusada. Em particular, a BR não tratará conjuntamente das demandas pleiteadas por seus revendedores. Cada caso será analisado individualmente.
62. Com rapidez e com a orientação adequada, a BR e seus colaboradores poderão, por meio da GJD, apresentar uma resposta satisfatória aos problemas identificados, preservando seus valores e cumprindo a legislação brasileira, inclusive denunciando condutas ilegais de concorrentes às autoridades responsáveis na medida em que isso seja aplicável.

BR *Distribuidora*