

MATTOS FILHO

**Direito
concorrencial
brasileiro:**
novidades e
perspectivas

3ª Edição de 2022



Sumário

Introdução	3
Novidades na Superintendência-Geral do Cade	4
Tendências na análise de atos de concentração	8
A divergência do Tribunal do Cade sobre contribuição pecuniária nos acordos da Lava Jato	14
Alteração legislativa a respeito das ações de reparação de danos concorrenciais	18

Introdução

Dando continuidade à publicação trimestral contendo os principais destaques da política concorrencial brasileira e a atuação do Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência (“Cade”) na análise de casos concretos, a presente edição trará uma perspectiva geral da atuação recente do Cade, com a apresentação de quatro artigos.

O primeiro texto aborda as novidades gerais da atuação da Superintendência-Geral do Cade (“SG”), a saber: (i) a criação de uma coordenação especializada em condutas unilaterais na SG, por meio da Coordenação-Geral de Análise Antitruste 11 - CGAA11; (ii) a criação de um grupo de trabalho no Cade para analisar relações verticais, e elaborar um guia para casos envolvendo preocupações verticais; e (iii) atualizações sobre os procedimentos no Cade, como prazos e forma de condução dos casos analisados pela SG.

O segundo, por sua vez, trata das novidades na análise de atos de concentração, abordando: (i) o uso de inteligência artificial e microdados na análise de atos de concentração complexos; (ii) negociação e aplicação de remédios, tendo como pano de fundo o caso BIG/Carrefour; e (iii) e o maior escrutínio nos pedidos de habilitação de terceiros interessados.

Em seguida, o boletim abordará o julgamento dos termos de compromisso de cessação (“TCCs”) da Lava-Jato, em especial a divergência do Tribunal do Cade no cálculo das contribuições pecuniárias do caso. Por fim, o último texto diz respeito às alterações legislativas propostas para fomentar ações de reparação de danos decorrentes de cartel.

Novidades na Superintendência-Geral do Cade

A decorative graphic on the right side of the slide. It features a large orange triangle pointing towards the top right, with a smaller yellow circle partially overlapping it. The top right corner of the slide is decorated with a purple triangle.

O Cade recentemente passou por modificações em sua composição, conforme comentamos na última edição do nosso boletim,¹ incluindo a posse do novo Superintendente-Geral, Alexandre Barreto de Souza, que anteriormente exercia o cargo de Presidente da autarquia. As mudanças mais relevantes desde então, comentadas a seguir, foram: (i) a criação de coordenação específica para investigar condutas unilaterais; (ii) a criação de grupo de trabalho para relações verticais; e (iii) mudanças na gestão e em procedimentos internos.

Condutas unilaterais: nova coordenação

Condutas unilaterais – ou de abuso de posição dominante – continuam sendo alvo de escrutínio do Cade de forma relevante. Tais condutas podem ser materializadas de formas variadas e alguns exemplos mais comuns são cláusulas de exclusividade anticompetitivas, tratamentos discriminatórios, recusa de contratar, cláusulas de paridade, venda casada, fixação de preço de revenda e *sham litigation*.

O Cade historicamente demonstra dificuldade de investigar condutas unilaterais de forma mais célere e focada. Um dos possíveis motivos cogitados é que as equipes técnicas responsáveis por casos dessa natureza eram também encarregadas em analisar atos de concentração, que, por possuírem prazo legal determinado, tendem a ser priorizados.

Nesse contexto, em maio foi criada uma nova unidade (a Coordenação-Geral de Análise Antitruste 11 - CGAA11) no âmbito da SG, que será dedicada exclusivamente às investigações de condutas unilaterais e diretamente vinculada ao Superintendente-Geral (diferentemente das demais coordenações). A CGAA11 ficará sob a liderança da servidora Carolina Helena Coelho Antunes Fontes, que possui formação em engenharia de redes, especialização em Direito da Concorrência e que já atua no Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência desde 2009, tendo sido coordenadora de outras unidades da SG.

¹ Vide: https://www.mattosfilho.com.br/Documents/210624_livreto_concorrencial_2022_4ed_PT.pdf.

Com a nova CGAA11, a expectativa é que os casos de abuso de posição dominante tenham andamento mais célere na autoridade, com análise mais especializada e uniforme. Ademais, com uma coordenação dedicada ao tema, é possível que o Cade instaure mais investigações em matéria de condutas unilaterais, em linha com pronunciamentos do atual Presidente da autarquia, Alexandre Cordeiro, no sentido que são práticas danosas à concorrência, devendo ser incluídas na pauta prioritária da autoridade.

Relações verticais: grupo de trabalho e elaboração de novo guia

Em julho, o Cade anunciou a criação de um grupo de trabalho no âmbito da SG que será responsável por estudar relações verticais em atos de concentração e nas investigações de condutas anticompetitivas. O grupo também contará com a participação de representantes do Departamento de Estudos Econômicos do Cade (“DEE”) e do Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência, Consumo e Comércio Internacional (“Ibrac”).

Na esteira do interesse demonstrado por outras autoridades de defesa da concorrência no mundo,² o grupo de trabalho do Cade também pretende elaborar um guia de integrações verticais.³ A previsão é que uma versão preliminar seja disponibilizada para consulta pública até dezembro deste ano para que os interessados enviem comentários⁴.

Guias não são vinculantes para a análise de casos pelo Cade. No entanto, como o nome sugere, são documentos que guiam e pautam como a análise dessa espécie de caso deve seguir.

Novidades na gestão da SG e mudanças em procedimentos internos

Também houve novidades com relação a gestão e procedimentos internos do Cade sobre atos

2 Em maio, a Comissão Europeia publicou um novo guia de integrações verticais com vistas a fornecer melhor direcionamento e regras mais claras e simples, especialmente considerando as mudanças nos mercados em decorrência do crescimento das vendas *online* e por *marketplaces*. Vide: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_2844.

3 Em 2016, o Cade publicou um guia para análise de atos de concentração horizontais, conhecido como “Guia H”.

4 Vide: <https://monitordomercado.com.br/noticias/31120-Cade-cria-grupo-de-trabalho-para-elabora>.

de concentração e investigações de condutas anticompetitivas.

O DEE está conduzindo estudos técnicos sobre uma possível revisão dos critérios de faturamento que tornam obrigatória a notificação de atos de concentração. Com o número recorde de operações notificadas no ano passado, a nova gestão da SG indicou que buscará racionalizar os métodos de trabalho, redefinir prioridades e acelerar o processo de análise, incluindo evitar requisições de informações às empresas por meio de ofícios que não sejam estritamente necessários à condução do caso.

Com relação às investigações de condutas, conforme mencionado pela Coordenadora-Geral Carolina Helena Coelho Antunes Fontes em reunião pelo Ibrac, algumas mudanças em procedimentos internos do Cade podem incluir uma tentativa de que: (i) procedimentos preparatórios de inquérito administrativo tenham duração curta, com vistas a averiguar se a matéria envolvida é de competência do Cade, e ao final sejam arquivados ou convertidos em inquérito; (ii) inquéritos administrativos sejam

instaurados para apurar a existência de indícios de conduta anticompetitiva, havendo oportunidade para que os investigados apresentem informações e documentos; e (iii) processos administrativos devem ser instaurados apenas se a matéria envolvida for da competência do Cade e houver indícios suficientes de potencial conduta anticompetitiva.

A partir de tais diretrizes, espera-se que haja maior racionalização e aprimoramento na condução dos casos pela SG, contribuindo para desfechos mais céleres.

Tendências na análise de atos de concentração



Uso de inteligência artificial e microdados

Ao longo de 2022, o Cade se deparou com operações que resultaram em concentrações relevantes em um número bastante elevado de mercados analisados sob a ótica local, exigindo o levantamento, o processamento e a análise de um volume muito significativo de dados das partes e de terceiros.

Casos recentes envolvendo os setores de educação superior à distância, varejo alimentício e farmácias são exemplos de operações que exigiram a análise detalhada de centenas ou até milhares de mercados relevantes em âmbito geográfico bem restrito (tais como raios de influência, municípios, bairros, etc.).

Nesses casos, com o objetivo de otimizar a análise, o Cade tem buscado testar novas técnicas de inteligência artificial para o processamento dos dados de mercado, bem como o desenvolvimento de filtros, uso de microdados, entre outras iniciativas. As análises realizadas pelo DEE para a aplicação de tais técnicas foram descritas detalhadamente

no Documento de Trabalho nº 003/2022, intitulado “Aprendizado de máquina e antitruste”, publicado pelo DEE em julho de 2022¹. De acordo com o documento, o Cade conta desde 2013 com o sistema Cérebro, que conjuga técnicas de estatística e de mineração de microdados, originalmente utilizadas para a detecção de indícios de práticas anticompetitivas em casos de cartéis.

Mais recentemente, o sistema Cérebro também tem sido utilizado na análise de estruturas, a partir do uso de inteligência artificial para o desenvolvimento de filtros que possam ser aplicados na análise de atos de concentração complexos envolvendo um número elevado de mercados relevantes, com base em ferramentas de Tecnologia da Informação e dados estatísticos.

O principal exemplo recente de ato de concentração complexo em que o Cade recorreu a técnicas de inteligência artificial para o refinamento de microdados e desenvolvimento de filtros de análise

¹ Disponível em: https://cdn.Cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/estudos-economicos/documentos-de-trabalho/2022/DOC_003-2022_Aprendizado-de-maquina-e-antitruste.pdf.

foi a operação de aquisição da Unicesumar pela Vitru², ambos *players* com presença relevante no segmento de ensino superior à distância. Naquele caso, o número de mercados relevantes inicialmente afetados pela operação era de 3.907 (37 cursos ofertados em 207 municípios). Após a aplicação de filtros desenvolvidos com o sistema Cérebro e da realização de testes empíricos com o auxílio do DEE, a SG concluiu que apenas 67 dos 3.907 mercados teriam potencial de gerar riscos de ordem concorrencial e exigiriam uma análise mais aprofundada. Após a avaliação individualizada de cada um destes 67 mercados, ficou demonstrado que haveria rivalidade suficiente para afastar preocupações de ordem concorrencial em todos eles, levando a SG a aprovar a operação sem restrições. O tempo total de análise formal foi de 172 dias, havendo ainda um prazo anterior de pré-notificação de algumas semanas.

Negociação e aplicação de remédios

Seguindo a tendência de aumento na negociação de remédios híbridos apontada na 1ª Edição de 2022 deste Boletim,³ a compra do Grupo BIG pelo Carrefour⁴ foi aprovada pelo Tribunal do Cade condicionada à aplicação de um remédio com elementos tanto estruturais como comportamentais. Especificamente no que diz respeito ao compromisso estrutural de desinvestimento de algumas das lojas objeto da operação, os membros do Tribunal do Cade enfatizaram que, como regra, o Cade deve utilizar mecanismos do tipo *fix-it-first* ou *upfront buyer* em casos envolvendo remédios estruturais, condicionando o fechamento da operação principal ao cumprimento dos compromissos de desinvestimento assumidos pelas partes no âmbito de um Acordo em Controle de Concentrações (o chamado “ACC”). Os Conselheiros ressaltaram que o caso Carrefour/Grupo Big, no qual foi permitido o fechamento da operação principal antes da implementação dos remédios,

² Ato de Concentração nº 08700.006138/2021-70.

³ Disponível em: https://www.mattosfilho.com.br/Documents/210624_livreto_concorrencial_2022_4ed_PT.pdf

⁴ Ato de Concentração nº 08700.003654/2021-42.

seria uma exceção à regra. Isto porque as lojas que seriam desinvestidas representavam uma parcela muito pequena do conjunto completo de ativos envolvidos na operação. Para além de uma questão de proporcionalidade, o Tribunal do Cade reconheceu que se tratava de um mercado muito dinâmico, em expansão, e sem barreiras significativas à entrada, o que dava maior segurança à autoridade em relação à efetiva implementação dos remédios em um prazo relativamente curto.

A tendência de utilização de mecanismos de *fix-it-first* ou *upfront buyer* foi confirmada pelo Tribunal do Cade quando do julgamento da operação de compra da rede de farmácias Extrafarma pela PagueMenos⁵ algumas semanas após a conclusão do julgamento do caso Carrefour/Grupo Big. Naquele caso, mesmo se tratando de um remédio proporcionalmente pequeno em relação ao conjunto completo de ativos objeto da operação, o Cade exigiu que houvesse a aplicação do mecanismo *fix-it-first*, de modo a condicionar a consumação da operação principal à conclusão dos

desinvestimentos, uma vez que não haveria rivalidade suficiente nos mercados onde houve a necessidade de remédio. Além disso, o Cade estabeleceu que os ativos somente poderiam ser vendidos para players pertencentes a uma rede nacional, ou associação de farmácias, rede de franquias ou uma rede regional com presença na região Nordeste.

Diante desse cenário, é muito importante que empresas envolvidas em operações mais complexas sob a ótica concorrencial tenham em mente os impactos que esse tipo de mecanismo pode ter no cronograma de fechamento da operação e na negociação dos contratos definitivos. Em tais casos, é recomendado que seja sempre feito um *assessment* prévio dos potenciais desafios a serem enfrentados durante o processo de aprovação da operação perante o Cade, de modo a regular devidamente nos contratos as situações que possam surgir com eventuais negociações de remédios ou imposição de restrições unilaterais pela autoridade.

⁵ Ato de Concentração nº 08700.005053/2021-74.

Maior escrutínio nos pedidos de habilitação de terceiros interessados

Por fim, outra tendência identificada em casos recentes é a postura mais criteriosa adotada pela SG na análise dos pedidos de habilitação de terceiros interessados em casos de atos de concentração.

Em caso recente envolvendo a compra do Banco Modal pela XP Investimentos,⁶ a Arton Investimentos Agente Autônomo de Investimentos Ltda (“Arton”) pleiteou sua habilitação como terceiro interessado e teve seu pedido deferido “precarosamente” por preencher os requisitos de tempestividade e legitimidade. No entanto, com relação ao requisito de admissibilidade, a SG reforçou que ainda seria necessário avaliar “a pertinência entre o ingresso pretendido e a matéria em análise, bem como a relevância das contribuições trazidas”, sob pena de desabilitação da Arton como terceira interessada no processo, conforme previsto no art. 118, §3º do regimento interno do Cade.

A SG concedeu então à Arton um prazo adicional de 15 dias para complementar e comprovar as informações apresentadas em seu pedido de habilitação original. A Arton, porém, não foi capaz de apresentar, ao final do prazo adicional concedido, novas informações e documentos que pudessem contribuir com a análise do Ato de Concentração, de acordo com a visão da SG, tendo se limitado a repetir o que havia apresentado em sua petição inicial. Dessa forma, em razão da ausência de novas informações para a análise, a SG concluiu pela desabilitação da Arton como terceiro interessado no processo.

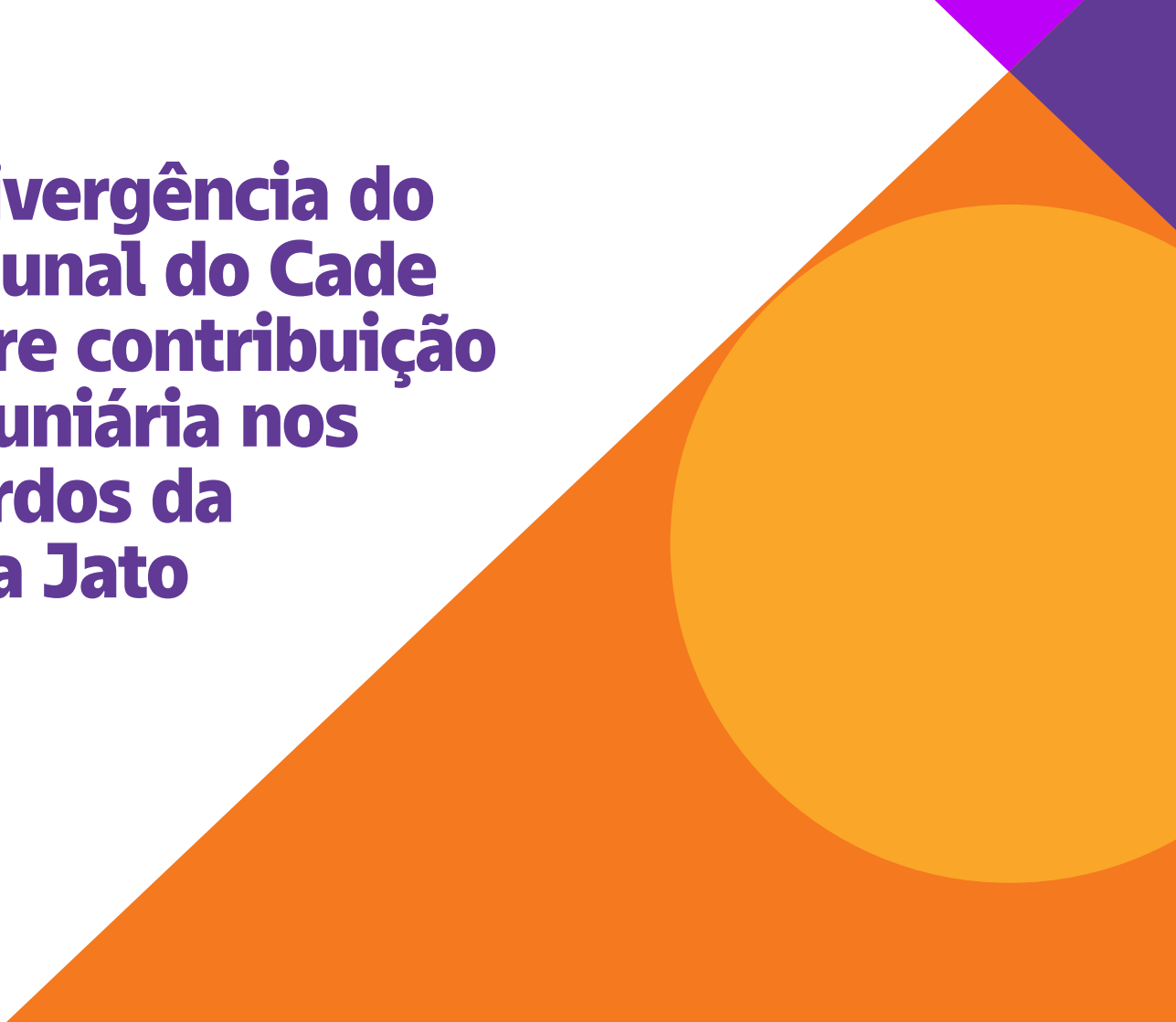
A decisão da SG demonstra maior rigor na análise e deferimento dos pedidos de habilitação de terceiros interessados. Estes devem demonstrar interesse legítimo e potencial de colaborar efetivamente com a instrução dos processos. Essa postura mais rigorosa da SG é importante para evitar o uso oportunístico do instrumento da habilitação de terceiros por agentes que, muitas vezes, extrapolam o papel legítimo do terceiro interessado apenas com objetivos

⁶ Ato de Concentração nº 08700.001018/2022-67.

protelatórios ou em busca de interesses privados, conforme já apontado na 3ª edição de 2021 deste boletim.⁷

⁷ Vide: https://www.mattosfilho.com.br/Documents/210624_livreto_concorrencial_2021_3ed_PT.pdf.

A divergência do Tribunal do Cade sobre contribuição pecuniária nos acordos da Lava Jato



Em junho de 2022, foram homologados 19 Termos de Cessação de Conduta (“TCCs”) em casos envolvendo investigações de cartel relacionados à Operação Lava Jato. As investigações apuram a formação de cartéis em obras e compras públicas em diversas regiões do país. Durante o julgamento, o Tribunal do Cade se mostrou dividido acerca da metodologia utilizada para o cálculo das contribuições pecuniárias, que são exigidas nos casos de celebração de TCC em investigações envolvendo a conduta de cartel.

A metodologia utilizada pela SG para cálculo da contribuição pecuniária pautou-se nos seguintes pressupostos: (i) necessidade de uma sanção proporcional à conduta; (ii) necessidade de uma multa que demonstre dissuasória aos administrados; (iii) segurança jurídica e isonomia entre os representados. O cálculo em si é realizado a partir da subtração de um desconto concedido sobre a razão entre base de cálculo e alíquota, dessas duas variáveis também objeto de discussão. O valor do desconto, por sua vez, é calculado com base em

parâmetros estabelecidos no Guia de TCCs do Cade, como, por exemplo o momento da propositura do acordo, a existência de outros acordos no mesmo caso e a qualidade do conjunto probatório apresentado pelos compromissários.

Segundo a metodologia de cálculo de tais contribuições pecuniárias adotada pelo Cade, o valor a ser recolhido pelos compromissários é calculado a partir de descontos sobre a “multa esperada” em uma eventual condenação das partes investigadas pela prática do ilícito investigado. Essa multa esperada é definida com base em precedentes do Cade em investigações de condutas semelhantes. Para casos de cartel a multa normalmente aplicada pelo Cade varia de 15 a 20%, obviamente adaptada às condições específicas de cada caso. A Lei de Defesa da Concorrência dispõe que a base de cálculo para a multa de pessoas jurídicas¹ corresponde ao faturamento bruto da empresa no ano anterior à instauração do processo administrativo, no ramo de atividade empresarial em que ocorreu a infração.

¹ O cálculo da multa de pessoas físicas é obtido com base no valor da multa esperada para a pessoa jurídica envolvida na infração, conforme disposto no artigo 37, inciso II da Lei 12.259/11.

O ramo de atividade, pode, eventualmente, ser adaptado às especificidades da conduta, de modo que haja proporcionalidade entre a base de cálculo e a gravidade do ilícito².

Em votos vencidos, os Conselheiros Luis Braido, Sérgio Ravagnani e Lenisa Prado foram contrários à homologação de alguns acordos relacionados à investigações da Operação Lava Jato, por entenderem que a base de cálculo deveria ser calculada a partir do faturamento bruto das compromissárias, nos ramos de atividade empresarial envolvidos nas condutas investigadas³, e não pela média ponderada dos faturamentos em sub-ramos de obras da mesma espécie ao longo dos anos anteriores à instauração das investigações, como foi acordado entre as compromissárias e a SG.

2 Art. 2-A da Resolução do Cade nº 3/2012, modificada pela Resolução do Cade nº 18/2016, estabelece que, nas hipóteses em que o faturamento no ramo de atividade for “manifestamente desproporcional”, o Cade poderá “adaptar o ramo de atividade às especificidades da conduta”.

3 Ramos de atividade empresarial nº 93 ou 94 do anexo da Resolução do Cade nº 3/2012, modificada pela Resolução do Cade nº 18/2016: (i) nº 93: Construção de edifícios e habitações (empreendimentos imobiliários em geral); e (ii) nº 94: Obras de infra-estrutura (ferrovias, rodovias, barragens e obras urbanas e similares) e serviços para construção.

O Conselheiro Luis Braido entendeu que não haveria justificativa para flexibilizar a base de cálculo adotando sub-ramos de atividades e destacou a ausência de proporcionalidade entre o valor da multa esperada e a vantagem auferida nas licitações contratadas durante a ocorrência dos cartéis. Para ele, nos casos de cartéis em licitação, a vantagem auferida equivale ao sobrepreço obtido pelos infratores nos certames fraudados multiplicado pela quantidade contratada. Desse modo, o caráter dissuasório das penas, em casos como os da Lava Jato, seria verificado após cálculo da fração entre o ganho do infrator e o valor global pago pelos entes públicos nos contratos vencedores das licitações.

O Conselheiro Sérgio Ravagnani destacou que, para que a dinâmica dos cartéis investigados seja refletida na dosimetria da multa, é necessário que o parâmetro da base de cálculo não esteja restrito ao faturamento de apenas um ano das empresas (faturamento no ano anterior à investigação). De acordo com o Conselheiro, a utilização de apenas um ano de faturamento desconsidera os contratos de médio prazo que foram objeto de licitações (ou eventuais

termos aditivos), de modo que não refletem toda a dimensão da vantagem pretendida pelo infrator, tampouco os efeitos econômicos negativos produzidos nos mercados afetados.

Apesar das considerações feitas pelos Conselheiros Luís Braido e Sérgio Ravagnani (seguidas pela Conselheira Lenisa Prado), o entendimento majoritário do Tribunal do Cade acerca da contribuição pecuniária dos TCCs seguiu a lógica de TCCs celebrados anteriormente em casos da Lava Jato, de que a base de cálculo para a multa esperada corresponderá à média ponderada do faturamento virtual entre o início da conduta e o ano anterior à instauração da investigação, no ramo ou sub-ramo de atividade.



Alteração legislativa a respeito das ações de reparação de danos concorrenciais

A Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania da Câmara dos Deputados (“CCJ”) aprovou, em 12 de julho de 2022, o Projeto de Lei 11.275/2018 (“PL”), que propõe alterações relevantes na Lei de Defesa da Concorrência, com vistas a fomentar as ações judiciais de reparação de danos decorrentes de infrações à ordem econômica. O texto foi encaminhado para sanção presidencial e entrará em vigor a partir de sua publicação no Diário Oficial da União.

A exposição de motivos do PL indica que a aplicação privada do direito da concorrência (também conhecida por *private enforcement*) é uma ferramenta importante para dissuasão das infrações à ordem econômica, porém ainda é utilizada de forma incipiente no Brasil, sobretudo em comparação com os Estados Unidos. A alteração legislativa, portanto, visa a criar incentivos ao uso dessa ferramenta, ao mesmo tempo, compatibilizando-a com o programa de leniência e com os incentivos para a celebração de TCCs entre investigados e o Cade, já que ambos são reconhecidos como pilares importantes para detecção e combate às infrações à ordem econômica, em especial nos casos de cartéis.

As principais alterações propostas pelo PL se referem aos seguintes temas: (i) prazo prescricional para ajuizamento das ações; (ii) possibilidade de ressarcimento em dobro por danos; e (iii) alterações processuais voltadas a atribuir celeridade e previsibilidade ao processo judicial.

Com relação ao prazo prescricional, o PL buscar dar clareza acerca do termo inicial da prescrição para a pretensão reparatoria, pacificando um intenso debate jurídico sobre o tema. Nesse sentido, o PL define o prazo prescricional de cinco anos, contados a partir da ciência inequívoca do ilícito pelo prejudicado, considerando-a como a data da publicação da decisão de condenação emitida pelo Cade no Diário Oficial da União.

O PL também buscar assegurar aos lesados o direito ao ressarcimento em dobro pelos prejuízos sofridos em decorrência da infração cometida. Trata-se de medida que visa a criar um mecanismo dissuasório adicional e, concomitantemente, um incentivo ao *private enforcement*.

No entanto, a fim de compatibilizar esse mecanismo com os incentivos que hoje existem para o programa de leniência do Cade, o texto aprovado pela CCJ também prevê que os signatários de acordos de leniência e TCCs não terão que pagar, em juízo, danos em dobro. Outra proteção aos signatários de tais acordos assegura que eles não serão solidariamente responsáveis com os demais envolvidos na infração, em relação ao pagamento dos danos causados e pleiteados em juízo.

O PL também inova ao prever que as demandas reparatórias podem ser submetidas à arbitragem, inclusive por meio da celebração de cláusula arbitral nos TCCs, conferindo aos prejudicados uma alternativa mais célere e especializada para o exercício de sua pretensão reparatória. Por fim, o PL traz um tema controverso, vedando a *pass-on defense*, argumentação geralmente utilizada pelas empresas envolvidas em carteis, que presume o repasse de eventuais danos aos elos seguintes da cadeia produtiva na qual se insere o mercado diretamente afetado pela conduta. Com a entrada em vigor do novo texto, as empresas terão o ônus de

demonstrar a ocorrência desse repasse, sendo vedada qualquer presunção nesse sentido.

Espera-se que a implementação do PL traga grandes alterações na dinâmica do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, que passará a contar com a atuação relevante de entes privados na busca por reparação a danos que tenham sido decorrentes de condutas empresariais investigadas e condenadas pelo Cade.

Nossos sócios

Amadeu Ribeiro

amadeu@mattosfilho.com.br
+1 646 695 1101

Nova Iorque



Eduardo Frade

eduardo.frade@mattosfilho.com.br
+55 61 3218 6095

Brasília



Lauro Celidonio

lauro@mattosfilho.com.br
+55 11 3147 7669

São Paulo



Marcio Soares

msoares@mattosfilho.com.br
+55 11 3147 2701

São Paulo



Michelle Machado

michelle.machado@mattosfilho.com.br
+ 55 11 3147 7639

São Paulo



Renata Zuccolo

rzuccolo@mattosfilho.com.br
+55 11 3147 7767

São Paulo





MATTOS FILHO

SÃO PAULO CAMPINAS RIO DE JANEIRO BRASÍLIA NOVA IORQUE LONDRES

www.mattosfilho.com.br