

Reestruturação na área da circulação das mercadorias¹: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro

Maria D. Benetti*

“(...) as taxas de lucro de dois capitais se acham entre si na razão inversa de seus tempos de rotação.”^[2]

“O meio principal para encurtar o tempo da circulação é o melhoramento das comunicações.”

Marx (1959, v.3, p.85)

Na década de 90, ocorreu um processo de reestruturação de importantes setores da cadeia da produção agroindustrial no Brasil, cuja característica dominante foi o aprofundamento da concentração das atividades produtivas, juntamente com um verdadeiro surto de desnacionalização do

* Economista, Técnica do Núcleo de Estudos Agrários da FEE.

A autora agradece a Ricardo Brinco pelas sugestões feitas ao texto.

¹ Em alguns contextos, a circulação de mercadorias pode significar apenas transporte. Neste artigo, no entanto, será usada uma acepção mais ampla, uma vez que compreende também a movimentação da produção dentro da empresa, a expedição e, de forma particular, a armazenagem. Esta última, por outro lado, deve ser vista como uma atividade complexa, cabendo-lhe, igualmente, a conservação das mercadorias, que, no caso dos alimentos, exige o uso de tecnologias sofisticadas como a de conservação a frio (refrigeração, congelamento, etc.). Finalmente, cabe um esclarecimento quanto à referência às comunicações constante da epígrafe do artigo. É importante ter presente que, na obra citada, comunicações se referem a um conjunto de atividades que englobam, além do transporte, a transmissão de notícias e de telegramas (Marx, 1959b). Será precisamente este o sentido adotado neste texto, feita a ressalva, naturalmente, da sua devida adaptação ao estágio atual em que se desenvolvem as atividades no domínio da comunicação.

² Para o autor citado, o tempo de rotação do capital compreende duas fases: a da produção e a da circulação.

patrimônio privado nacional.³ Esses temas estão desenvolvidos em um artigo recentemente publicado, que enfoca, de forma particular, as mudanças registradas no setor de processamento da produção agropecuária (SPPA) ou agroindústria e no setor da grande distribuição varejista (SGDV-S)⁴ ou supermercados.

As evidências apresentadas no artigo em questão, bem como as constatadas após sua publicação, permitem afirmar que as mudanças observadas nos anos 90 constituíram apenas uma etapa de processos de reestruturação ainda em curso nos dois setores assinalados. Da mesma forma, verifica-se que as mesmas se acham inseridas em um movimento mais abrangente de transformações no âmbito das empresas integradas no circuito de produção e circulação de mercadorias agroindustriais.

Serão analisadas neste artigo, justamente, as mudanças que estão ocorrendo no campo da circulação das mercadorias agroindustriais, envolvendo empresas do SSPA, do SGDV-S, do comércio atacadista e das transportadoras.⁵ Por hora, é suficiente assinalar que está em marcha um importante processo de investimento nas áreas de abastecimento, estocagem, expedição e transporte de mercadorias, associado à incorporação de novas tecnologias pelas empresas, tornada possível, em boa medida, pelos avanços técnicos que marcam a moderna área das comunicações. O resultado desse processo materializa-se no aparecimento de novos serviços no mercado, juntamente com a reconversão de empresas e a instalação de novos tipos de firmas nessas áreas. Por outro lado, deverá haver repercussões significativas no mercado de trabalho, principalmente no que diz respeito ao perfil da mão-de-obra demandada. Os recursos aplicados em transporte, armazenagem e distribuição, por sua vez,

³ Concentração das atividades produtivas significa, neste artigo, o mesmo que concentração das unidades individuais de capital e aumento das escalas e do patrimônio das empresas nas indústrias e/ou nos setores produtivos. Isso pode ocorrer seja por um processo de acumulação de capital na unidade de produção — caso em que não é, necessariamente, gerada centralização do capital —, seja porque algumas empresas acumulam capital (ou investem) mais rapidamente do que outras, seja, ainda, por ter havido aquisições e/ou fusões de empresas na mesma indústria.

⁴ Ver Benetti (2000).

⁵ As atividades relacionadas à circulação — armazenagem, transporte, etc. — podem desenvolver-se tanto em âmbito das empresas industriais (setor de distribuição da empresa) quanto se constituírem em empresas independentes, conhecidas como firmas atacadistas, varejistas e transportadoras. Neste artigo, a reorganização na circulação das mercadorias refere-se aos processos que estão ocorrendo nos dois campos. Os supermercados, embora pertençam ao comércio varejista, são aqui tratados independentemente, uma vez que, segundo a nossa hipótese, a reorganização na área da circulação está sendo determinada, também de forma importante, pelas mudanças no SGDV-S.

induzirão outros investimentos e a reestruturação dos setores a eles vinculados, como é o caso do setor de seguros. Sejam quais forem as repercussões intersetoriais decorrentes das transformações na área diretamente associada à circulação de mercadorias, o fato é que as mesmas permitem projetar a configuração de uma nova matriz de serviços e de emprego nesse campo econômico. São justamente as novas estruturas empresariais, associadas ao surgimento de novos serviços e ao desempenho de novas funções pelas unidades de produção, as novas relações comerciais entre as empresas e o novo perfil do emprego, enfim, todas essas mudanças, que autorizam a concluir que a primeira década do novo milênio deverá caracterizar-se por um dinamismo muito grande no campo da circulação da produção agroindustrial. E, ao se ter presente as modificações na circulação das mercadorias advindas do comércio eletrônico, pode-se mesmo antever uma verdadeira revolução na esfera da circulação. É possível prever, além do mais, que tais mudanças serão acompanhadas por uma concentração das atividades produtivas, tal como ocorreu com o SSPA e o SGDVS na década passada.

A reestruturação de que se fala aqui deverá traduzir-se em ganhos importantes de produtividade e em redução de custos na prestação de serviços. Nesse contexto, interessa ressaltar que os referidos ganhos na área da circulação de mercadorias passam a ser fundamentais para as empresas do SSPA e do SGDVS. De fato, eles tendem a transformar-se, se não no principal, pelo menos em um significativo fator de competitividade, garantindo o sucesso que essas empresas possam vir a ter, ou, até mesmo, determinando suas chances de sobrevivência. Além disso, o aumento da eficiência torna-se um fator decisivo de competitividade, não apenas para as empresas que atuam no mesmo setor como para os próprios setores. Mais especificamente, aumentar a eficiência e valer-se dos novos serviços passa a ser vital para as empresas do SSPA, de forma a permitir-lhes acompanhar as mudanças que estão ocorrendo no SGDVS. Essa matéria será tratada no item 3 deste artigo.

A hipótese de que se parte é que a reestruturação em marcha é determinada, de forma significativa, pelo processo anterior de concentração do patrimônio — e das atividades — das empresas dos setores de processamento da produção agropecuária e da grande distribuição varejista de alimentos. São também elementos decisivos nessa questão o padrão de crescimento industrial, baseado na segmentação dos mercados, e a tendência à transformação acelerada de empresas regionais (voltadas a mercados regionais) em empresas na-

cionais (e internacionais), operando no mercado nacional (e internacional),⁶ nos setores de processamento e distribuição da produção agroindustrial.⁷ É por conta dessa hipótese que o artigo começa pela caracterização do mercado agroindustrial e pelo padrão de concorrência que nele prevalece (itens 1 e 2 deste artigo).

1 - Caracterização do setor de processamento da produção agropecuária e funcionamento de suas empresas

A década de 90 caracterizou-se por um intenso processo de centralização dos capitais individuais e da produção industrial no SPPA. Isso aconteceu porque algumas empresas acumularam capital e ganharam fatias de mercado no âmbito das respectivas indústrias mais rapidamente do que as concorrentes ou devido à redução do número de unidades de produção independentes em cada indústria, como resultado do processo de aquisições e/ou de fusões entre empresas (Tabela 1).

Tabela 1

Número de fusões e de aquisições na indústria de alimentos, bebidas e fumo, no Brasil — 1992-00

| ANOS | NÚMERO |
|--------------|------------|
| 1992 | 12 |
| 1993 | 28 |
| 1994 | 21 |
| 1995 | 24 |
| 1996 | 38 |
| 1997 | 49 |
| 1998 | 36 |
| 1999 | 25 |
| 2000 | 17 |
| TOTAL | 250 |

FONTE: VALOR (2000). Rio de Janeiro, 19 set., p.B12.

⁶ Tem-se uma situação dessas quando uma empresa ou grupo internacional (Parmalat, por exemplo) adquire uma firma regional, como a Lacesa, estabelecida no Rio Grande do Sul.

⁷ Como são analisadas questões envolvendo estruturas de mercado associadas ao comportamento de empresas comerciais, tomou-se como referência o livro de Bain (1963), que se ocupa desses assuntos no âmbito das indústrias norte-americanas.

Esse movimento de centralização, envolvendo também grupos nacionais, foi liderado por empresas transnacionais já instaladas no País e por *latecomers*, ou seja, por firmas que se estabeleceram no mercado doméstico durante a década de 90, através da aquisição de uma ou várias empresas nacionais da mesma indústria. O caso paradigmático deste último grupo é representado pela multinacional italiana Parmalat, ainda que não sejam desprezíveis as aquisições de empresas brasileiras pelos grupos argentinos Macri e Bunge e Born, conforme é ilustrado na Tabela 2 (uma visão mais abrangente das aquisições de empresas do SSPA pode ser encontrado no Quadro 1 do Apêndice Estatístico). Nesses casos, pelo menos em princípio e de imediato, verifica-se um aumento do controle de algumas empresas sobre o patrimônio ou a atividade industrial e, portanto, uma concentração da produção.⁸

Tabela 2

Compras de empresas nacionais por multinacionais em indústrias do SSPA no Brasil — 1991-00

| MULTINA- CIONAIS | TOTAL | TIPOS DE INDÚSTRIA | | | | | | |
|---------------------|-------|--------------------|-------|------|----------------------------------|------|---------------------|-------|
| | | Laticínios | Trigo | Soja | Doces/ /Alimentos em Geral | Café | Suínos e Aves | Sucos |
| Parmalat | 23 | 18 | 2 | - | 3 | - | - | - |
| Bunge e Born | 8 | - | 3 | 4 | - | - | 1 | - |
| Macri | 7 | - | 5 | - | - | - | 2 | - |
| Louis Dreyfus | 4 | - | - | 2 | - | - | - | 2 |
| ADM | 3 | - | - | 3 | - | - | - | - |
| Sara Lee | 3 | - | - | - | - | 3 | - | - |
| Danone | 2 | - | 2 | - | - | - | - | - |
| Milkaut | 2 | 2 | - | - | - | - | - | - |

FONTE: Quadro 1 do Apêndice Estatístico.

⁸ Mas, mesmo que as aquisições tenham sido realizadas por empresas (de natureza individual ou pertencentes a *holdings*) ainda não instaladas no País — caso este em que, por princípio e a curto prazo, não resultaria um aumento da concentração da produção e uma redução da competição no mercado —, tais operações poderiam levar, dependendo do comprador, à concentração da oferta a médio prazo. De fato, se o estatuto da empresa compradora for o de uma grande empresa transnacional (ou mesmo nacional) — dispondo normalmente de recursos financeiros incomparáveis aos das empresas regionais ou nacionais, constituídas em centros de incorporação de novas tecnologias e estruturadas com base em redes de produção e de mercados em âmbito internacional —, é legítimo esperar-se que sua entrada traga a desestabilização para o mercado, a qual poderá ser seguida de concentração.

Os dados da Tabela 3 demonstram o alto grau de concentração alcançado em seis das mais importantes indústrias do SSPA. De fato, já em 1990, e no setor menos concentrado, 31% das vendas totais estavam a cargo de apenas quatro empresas, chegando essa percentagem a 80,7% no caso do setor mais concentrado. Percebe-se, além disso, que houve aumento do grau de concentração em quatro dos setores selecionados (ficando apenas de fora os setores de aves e de lácteos) no período 1990-99, com destaque para as indústrias processadoras de suínos e de derivados de soja. E, na verdade, a concentração pode ser ainda mais expressiva nesses dois últimos setores, uma vez que existe toda uma série de informações qualitativas e de fragmentos de evidência empírica que apontam o expressivo processo de aquisições e de fusões ocorrido na última década.

Tabela 3

Concentração de mercado de agroindústrias
no Brasil — 1990 e 1999

| PRODUTOS | 1990 | 1999 |
|-------------------------|------|------|
| Café solúvel | 74,7 | 75,0 |
| Derivados de soja | 31,0 | 43,0 |
| Suco de laranja | 80,7 | 82,0 |
| Lácteos | 37,0 | 35,0 |
| Aves | 31,0 | 31,0 |
| Suínos | 31,0 | 47,0 |

FONTE: VALOR (2000). Rio de Janeiro, 19 set., p.B12.

NOTA: Participação das quatro maiores empresas nas vendas totais do setor.

Uma segunda característica do processo de desenvolvimento do SSPA que interessa ressaltar é a de as mudanças estruturais envolvendo aumento da concentração do patrimônio e da produção industrial estarem diretamente associadas à consolidação do paradigma de desenvolvimento industrial adotado nos últimos anos. Sua dinâmica, efetivamente, está condicionada pela capacidade de segmentar o mercado, isto é, de multiplicá-lo a partir de um conjunto

relativamente conhecido de insumos agropecuários.⁹ Daí deriva uma terceira característica desse mercado, qual seja, a de que a regra básica do jogo para os competidores reside na diferenciação dos produtos.

Como a concorrência se estabelece, nesse padrão de crescimento, com base na capacidade de diferenciar a oferta, as empresas envolvidas são, necessariamente, centros de produção e de incorporação intensiva de novas tecnologias, bem como de novos processos de trabalho. E é precisamente porque estão tão ligadas ao novo que as estratégias mercadológicas assumem uma função vital. Mais do que isso, as pesadas despesas com vendas, especialmente com gastos de propaganda, acabam tornando-se indissociáveis da realização do capital investido na esfera agroindustrial. Bain (1963, p.452), ao examinar a organização industrial norte-americana em meados dos anos 50, já assinalava essa característica das indústrias onde prevalece uma forte diferenciação da produção: "(...) observa-se que os custos com vendas tendem a ser mais elevados nas indústrias que apresentam os maiores graus de diferenciação de produtos".

Interessa salientar aqui que um padrão de crescimento empresarial, baseado na incorporação contínua de inovações tecnológicas — visando à criação de novos produtos e dependente de pesadas despesas com vendas para sua realização no mercado —, demanda um volume muito elevado de recursos financeiros. Disso decorre, naturalmente, que a empresa a ele associada deva ser de grande porte, sendo que o processo que culmina na sua consolidação corresponde à concentração de capital nos ramos agroindustriais onde ela se instala e domina. Em sendo assim, a concentração de capital na agroindústria brasileira, durante a década de 90, deve ser vista como um processo de adequação das escalas das empresas ao padrão de crescimento no qual estão se inserindo.

O aumento das escalas de produção implica estabelecer restrições à entrada de novos capitais, isto é, coloca barreiras ao ingresso de novas firmas na indústria. Essa observação constituiu, precisamente, uma quarta característica do padrão de crescimento adotado pelas empresas na década de 90.

Finalmente, deve-se destacar ainda que uma outra de suas características nos anos 90 foi a de se expandir geograficamente, através da instalação e/ou aquisição de empresas em vários estados brasileiros. Isso coloca em xeque a

⁹ Ver, a respeito, a Nestlé, por exemplo, que lançou 95 novos produtos em 1999 e trabalha, atualmente, com um portfólio formado por 800 itens distintos.

forma de organização anterior de seus mercados, em boa parte estruturado em bases regionais. De fato, o novo padrão de acumulação criou um espaço nacional para a valorização do capital do SPPA ou, dizendo de outra maneira, “desregionalizou-o”. No decurso desse processo, as empresas que o integram se tornaram multiplantas e multirregionais. É por essa razão, aliás, que a questão da logística do abastecimento e da distribuição passa a constituir-se em um problema fundamental para as mesmas.

Em suma, são estas as principais características do setor:

- um perfil de oferta muito concentrado, com predominância de uma estrutura produtiva abrigando um número relativamente pequeno de participantes, que respondem por um percentual grande da produção;
- setores produtivos cujo dinamismo está assentado na diferenciação da produção, sendo este o nome do jogo competitivo adotado nesse mercado;
- um modelo de indústria associado à grande escala e que pressupõe barreiras à entrada de novas empresas;
- indústrias multiplantas atuando no conjunto do mercado nacional.

Aceitando-se tudo isso, pode-se avançar conceitualmente na caracterização do perfil das indústrias envolvidas, aproximando-o do oligopolista, com diferenciação de produto, tal como propõe Bain (1963).

2 - Caracterização do grande comércio varejista, ou dos supermercados, e funcionamento de suas empresas

No início da década de 90, quando se iniciou, no País, o processo de consolidação do padrão de acumulação agroindustrial baseado na segmentação dos mercados, as empresas integrantes do SGCV já haviam alcançado um razoável grau de concentração do capital.

São vários e diferenciados os fatores que agiram nesse processo. Em primeiro lugar, os supermercados são de grande porte, porque já nascem centralizando a venda de várias mercadorias antes dispersas em um número muito grande de pequenas unidades de comércio varejista. Estas últimas, na maior

parte das vezes, exercem atividades altamente especializadas, como aquelas associadas aos açougues, às padarias, às docerias, às lancherias e às floristas.¹⁰

Um traço marcante de produtos oferecidos pelos supermercados é o seu curto ciclo de vida, caso típico dos alimentos. Isso força as unidades familiares a uma incessante renovação de seus estoques, especialmente no caso de produtos perecíveis. Essa característica do mercado explica a capilarização da distribuição, com o desdobramento da prestação do serviço em várias plantas físicas. Em outras palavras, é a própria natureza do mercado atendido pelos supermercados que os leva a se organizarem em redes ou em cadeias e a se expandirem com base em estruturas produtivas do tipo multiplanta. Tal padrão de crescimento — extensivo e fazendo uso de multiplantas — foi exacerbado em situações como a do mercado doméstico brasileiro, em que a urbanização acelerada levou à formação de grandes conglomerados urbanos dispersos por um vasto território. É o que se poderia chamar, seguindo Bain (1963, p. 480), de **“desenvolvimento multiplanta extensivo ao nível varejista”**.

Da mesma forma e mais recentemente, esse padrão de crescimento foi intensificado por conta da estratégia seguida pelas empresas do setor, focada na diversificação geográfica como forma de antecipar-se à concorrência, procurando, assim, barrar a entrada de novos competidores no mercado.

Os padrões de consumo das mercadorias comercializadas pelas “grandes superfícies” implicam pesados investimentos na área de estocagem, isto é, os supermercados são forçados a assumir funções diferentes das típicas de um simples comerciante, que apenas adquire mercadorias da indústria para revendê-las imediatamente, sem custo adicional que não seja o do capital empregado no processo de compra e venda de produtos. Ao se tornarem armazenadores em grande escala, os supermercados automaticamente assumem as funções

¹⁰ Na atualidade, estão crescendo, aceleradamente, os tipos de prestação de serviços oferecidos pelos supermercados, com sua transformação em pontos de venda de eletrodomésticos, peças e acessórios para automóveis, roupas de cama, mesa e banho e objetos para uso pessoal. Mais recentemente, nos seus pontos de venda, passaram a instalar-se filiais de grandes empresas das áreas de distribuição de combustíveis (postos de combustíveis), de medicamentos (farmácias), de revelação de fotografias, de venda de livros e cds, bem como serviços bancários (Banco 24 Horas), etc. Entre 1994 e 1999, o número de itens negociados pelos hipermercados passou de 16 para 64 mil, revelando, assim, um crescimento de 306,3% em seu *mix* de produtos (Saab, Gimenez, 2000, p.113). Compare-se o número de itens manipulados por um hipermercado com o de uma das maiores empresas do agronegócio brasileiro, a Nestlé. Enquanto esta última trabalha com 800 itens de mercadorias, os supermercados movimentam 64.000 itens. Imagine-se a complexidade do suprimento e da distribuição (recebimento, estocagem, movimentação) da produção em um supermercado com essas características.

próprias do atacadista, ou seja, transformam-se em varejistas-atacadistas, correspondendo suas funções a uma **integração vertical regressiva na própria esfera da distribuição.**

Além disso, embora pareça ter sido uma prática restrita adotada pelos supermercados, observaram-se casos em que o grande comércio varejista realizou processos de **integração vertical do tipo regressivo em âmbito da produção das mercadorias** (Bain, 1963, p.480), isto é, assumiu atividades produtivas situadas a montante do setor. São situações em que os supermercados passam eles próprios a produzir alimentos, beneficiá-los, armazená-los, transportá-los e distribuí-los com marca própria, formando cadeias completas de produção.

Em resumo, com as peculiaridades próprias à atividade comercial do tipo varejista e até assumir a complexidade atual, o crescimento do comércio no Brasil obedeceu ao padrão da moderna empresa de negócios descrita por Chandler (1978), desse modo, cresceu horizontal e verticalmente, incorporando várias funções, principalmente comerciais, diversificando a linha dos produtos comercializados e ampliando sua área geográfica de atuação através de plantas comerciais capilarizadas no âmbito dos mercados estaduais e/ou regionais. Assim, no início dos anos 90, os supermercados já constituíam grandes empresas com estrutura empresarial do tipo multiplanta, multifunção e multiproduto.

A consolidação da produção massiva agroindustrial só veio aumentar a tendência de concentração de capital no SGPV.¹¹ De fato, a nova produção agroindustrial, fundada em muitos produtos e em grandes unidades de produção, induziu ao aumento do tamanho das empresas envolvidas em sua distribuição, particularmente das que integram o comércio varejista, ou seja, os supermercados. Isto porque a distribuição de uma oferta industrial complexa como esta, e na escala em que é feita, não poderia continuar a ser intermediada pelo pequeno comércio. É complexa porque, fundamentalmente, se trata de uma produção exigente na sua manipulação, transporte e estocagem, de forma que não sejam perdidas, na circulação, as qualidades ou especificidades das mercadorias criadas na esfera da industrialização, estando, assim, associada a grandes investimentos na distribuição. Basta pensar que a produção da agroindústria — principalmente a de alimentos — é caracteristicamente perecível, ocorrendo, de mais a mais, que seu crescimento recente está centrado na

¹¹ Fato este já antecipado por Marx, para quem "Ao desenvolver-se a produção capitalista (...) cresce necessariamente, em cada ramo da produção, a massa de produtos que aparecem no mercado sob a forma de mercadorias, ou que buscam comprador. Aumenta a massa de capital plasmada sob a forma de capital-mercadoria. **Aumentam, portanto, as mercadorias armazenadas** (grifos nossos)" (Marx, 1959, v.2, p.128).

produção de bens altamente sofisticados e exigentes em termos de refrigeração, como alimentos prontos e semiprontos, além dos já tradicionais leites, queijos, iogurtes e embutidos. Ademais, dadas suas características intrínsecas, os produtos apresentam prazos de validade relativamente pequenos, exigindo rotação muito rápida nas prateleiras. Sua armazenagem e manipulação é, portanto, cara e complexa. Tudo isso pressupõe maciços investimentos na esfera da circulação, que revertem, no caso, aos supermercados. Nessas condições, o agigantamento dos supermercados resulta, em grande parte, da simples adequação do capital comercial ao tamanho e à complexidade do capital industrial.¹²

A concentração de capital aumentou também na esfera da distribuição e, tal como ocorreu na indústria, foi provocada pelo processo de centralização do capital, associado às compras de empresas do setor realizadas por grandes cadeias de distribuição de origem nacional e, principalmente, internacional na segunda metade dos anos 90 (Tabela 4 e Quadro 2 do Anexo Estatístico). De fato, nos últimos anos, assistiu-se ao ingresso de cadeias varejistas internacionais, como a Wal-Mart, Royal Ahold (via Bompreço), Sonae, Jerônimo Martins e Casino (via Pão-de-Açúcar) (Saab, Gimenez, 2000, p.112).¹³

¹² A importância de compreender as múltiplas funções assumidas pelo capital comercial está em não assimilá-lo às atividades de um simples corretor de vendas. A função de armazenagem, na órbita da circulação, por exemplo, é vital para a conservação do valor das mercadorias, como muito bem assinala Marx (1959, v.2, p.123, 124): "O valor das mercadorias só se conserva, ou aumenta, pelo fato de que o valor de uso, o produto mesmo, se coloque em determinadas condições materiais que supõem uma inversão de capital e se submetem a operações que agregam trabalho adicional aos valores de uso". De modo que existe capital investido na armazenagem das mercadorias, com funções próprias e vitais para a realização do valor produzido na esfera da produção; e, por ser assim, deve apropriar-se de uma parte da mais-valia total produzida pelo sistema econômico, na proporção do seu tamanho. No que diz respeito ao SGDVS, pelo fato de o capital ser grande, grande também deve ser a massa de produto excedente por ele apropriado. Por conseguinte, essa poderia ser a fonte principal de crescimento dessas empresas de comércio.

¹³ O grupo Sonae tem presença em Portugal, Brasil, Canadá, África do Sul, Austrália, Inglaterra, Alemanha, Espanha, França e Gabão e nos setores varejista, de telecomunicações e imobiliário. No Brasil, atua no varejo, sendo proprietário das redes Real, Nacional, Exxtra Econômico, Mercadorama, Coletão, Mufatão, Cândia (Associação), na indústria (Tafisa Brasil — painéis de aglomerados de madeira) e no ramo imobiliário, tendo também participação em *shoppings*, como o Parque Dom Pedro (SP), e em centros comerciais na Grande São Paulo (GM, 2000c).

Tabela 4

Número de fusões e de aquisições de supermercados no Brasil — 1992-00

| ANOS | NÚMERO |
|--------------|-----------|
| 1992 | 0 |
| 1993 | 3 |
| 1994 | 2 |
| 1995 | 0 |
| 1996 | 2 |
| 1997 | 9 |
| 1998 | 13 |
| 1999 | 24 |
| 2000 | 10 |
| TOTAL | 63 |

FONTE: VALOR (2000). Rio de Janeiro, 19 set., p.B12.

Um estudo realizado pelo BNDES indica o estágio alcançado pelo processo de concentração de capital e de produção nessa área: “O segmento varejista de alimentos no Brasil encontra-se em acelerado processo de concentração. Em outubro de 1999, as cinco maiores cadeias representavam 40% do faturamento bruto do segmento, enquanto em 1994 essa participação era de 23%”.¹⁴ O estudo observa, ainda, que a tendência é de manutenção do crescimento do grau de concentração, que é menor do que o verificado em países da Europa e da América Latina (Saab, Gimenez, 2000, p.110). Considerando-se as informações de outra fonte, isto é, do jornal **Gazeta Mercantil** (2000b, p.8), o grau de concentração seria dramático, pois apenas duas empresas deteriam 40% do mercado (Tabela 5). Seja qual for a fonte adotada, o fato é que predomina uma estrutura comercial altamente concentrada no segmento do SGD, no Brasil, de modo que é lícito associá-la a uma estrutura de demanda de corte oligopsônico.

¹⁴ Segundo Bain (1963, p.163-164), uma participação de cinco empresas no mercado, da ordem de 25%, configuraria uma concentração oligopsônica de graduação levemente moderada.

Tabela 5

Participação dos principais supermercados no mercado brasileiro e origem do grupo controlador — 1999

| NOME DA EMPRESA | CONTROLE | % |
|---------------------|----------------------|-------|
| Carrefour | Francês | 19,7 |
| Pão-de-Açúcar | Brasileiro e francês | 19,3 |
| Sonae | Português | 7,1 |
| Bompreço | Holandês | 6,6 |
| Sendas | Brasileiro | 5,9 |
| Outros | ... | 41,4 |
| TOTAL | - | 100,0 |

FONTE: GAZETA MERCANTIL (2000c). São Paulo, 18 set., p.C1.

Ao se aceitar, por outro lado, como faz o BNDES (Saab, Gimenez, 2000, p.103), que os supermercados operem com baixa margem de lucros, o aumento da concentração na área pode ser também entendida como uma maneira de expandir a massa de lucros através da expansão das vendas totais.¹⁵

Outra característica do processo de reestruturação dos supermercados na década de 90 foi a de nacionalização das cadeias regionais de supermercados, ou de sua “desregionalização”, constituindo-se um espaço nacional para a valorização do mesmo, principalmente ligado às estratégias de instalação e de aquisição promovidas pelas cadeias de distribuição transnacionais. Surgem, assim, dois problemas, estando o primeiro ligado à crescente dificuldade dos produtores regionais de venderem para as cadeias de supermercados nacionalmente centralizadas. Isso aparece, de forma muito clara, na matéria publicada pelo jornal **Gazeta Mercantil** (2000d), parte da qual se transcreve a seguir.

“Com a aquisição de diversas redes regionais de supermercados por grandes grupos, como Carrefour, Pão-de-Açúcar, Bompreço e Sonae, os produtos de indústrias locais perdem espaços nas prateleiras. Quando o ponto de compra dos supermercados deixa de ser local e passa a ser nacional e centralizado, é difícil para o fornecedor regional

¹⁵ Ainda assim, parece haver consenso de que os supermercados incrementam a massa de lucro principalmente através do aumento da velocidade da rotação das mercadorias nas gôndolas e do aumento do número de itens comercializados.

ter acesso ao cliente. A tendência é concentrar o fornecimento na matriz, com parceiros nacionais. No que diz respeito ao Pão-de-Açúcar, atualmente, a participação das compras locais é de 6,5% do total. O resto do fornecimento ainda é resultado de negociações nacionais centralizadas.”

O segundo problema concerne aos supermercados, pois o abastecimento centralizado em escala nacional envolve complexo apoio logístico de abastecimento das cadeias e de distribuição ao consumidor final. Os problemas mencionados acima amplificam-se quando se tem presente que o suprimento das grandes cadeias de supermercados passa a ser feito em escala internacional, especialmente por parte das empresas internacionais, conforme explica o estudo já referido do BNDES:

“A entrada de cadeias varejistas internacionais no Brasil denota a possibilidade de as compras globais do varejo passarem a ser cotadas de forma global, o que pressupõe a aquisição de produtos no mercado internacional”¹⁶ (Saab, Gimenez, 2000, p. 113).

3 - Conseqüências da reestruturação do SSPA e do SGDVS para a circulação de mercadorias

A configuração atual do mercado de produtos agroindustriais, tal como foi apresentada antes, assemelha-se a de um “oligopólio bilateral”. Neste, segundo Bain, a elevada concentração de vendedores (oligopólio) e de compradores (oligopsonia) torna muito difícil para qualquer um deles fixar e controlar preços,¹⁷ sendo, então, prática corrente que os mesmos sejam estabelecidos também através de complexas negociações entre as partes.

¹⁶ Da mesma forma, não é impossível que, com a entrada de varejistas internacionais, surjam oportunidades em termos da abertura de novos canais de exportação para produtos locais.

¹⁷ Nesses mercados, ainda segundo Bain (1963, p.160), “(...) prevalece um grau importante de concentração de compradores e, também, um grau importante de concentração de vendedores: oligopólio juntamente com oligopsonia ou, como em algumas ocasiões é chamado,

No caso concreto em análise, e segundo repetidas declarações de representantes do setor industrial, seriam as empresas do SGDVS que estariam levando a melhor nesse jogo de obter vantagens. Nesse sentido, basta considerar as manifestações de executivos de duas importantes empresas do SSPA. A primeira, do diretor de *marketing* da empresa de arroz CAMIL (associada a um grupo norte-americano), justificando os esforços que estão sendo feitos para a compra do controle da JOSAPAR (empresa nacional atuando no mesmo segmento industrial): “A concentração em poucas e grandes empresas organizaria o setor, que hoje enfrenta dificuldades para negociar preços com as grandes cadeias de supermercados” (GM, 2000a).

A segunda, do Presidente do Conselho de Administração da Nestlé, ao justificar a entrada da transnacional no *e-commerce* e ao assumir agressivamente a distribuição:

“A Nestlé quer melhorar o *marketing* de **suas marcas** (...), inclusive para se **firmar frente às grandes cadeias de distribuição** e à concentração que vem ocorrendo. **Reduzindo a diferença de preço face às marcas produzidas pelos próprios distribuidores**, o grupo quer melhorar a competitividade de seus produtos. Além disso, (...) a multiplicação de novos canais de distribuição está provocando um ‘novo equilíbrio’ entre produtor e distribuidor. Trinta por cento do faturamento da Nestlé já é realizado fora das cadeias de distribuição (grifos nossos)” (GM, 2000a).

‘oligopólio bilateral’. Nos oligopólios bilaterais (com significativa concentração de compradores e de vendedores), o controle dos preços não se acha inteiramente em mãos dos compradores, nem tampouco em mãos dos vendedores, havendo regateios, expressos ou tácitos, de preços, entre comprador e vendedor, individualmente ou entre grupos de compradores e vendedores. Há uma certa tendência geral de que a força dos grandes compradores e a dos grandes vendedores compensem-se mutuamente, dando lugar a que os desvios de preços do nível atomizado sejam menores do que o seriam apenas na presença do oligopólio ou do oligopsônio. Ou seja, as ‘forças contraditórias’ dos grandes compradores e dos grandes vendedores podem chegar a contrapor-se às tendências monopolísticas e monopsonísticas, ainda que não seja de se esperar que se alcance exatamente o nível do mercado atomizado”.

Ora, admitir isso — ou seja, considerar que os industriais possam estar com dificuldades de negociação frente ao SGDV-S — implica mais do que reconhecer a concentração de capital na atividade distributiva. Há que se aceitar, também, outras premissas envolvendo a forma de crescimento e de funcionamento dos supermercados, entre as quais interessa ter presente as seguintes: a garantia do abastecimento através da formulação de contratos exclusivos com produtores agrícolas e produtores industriais; a prática cada vez mais usual de colocação de marca própria na produção de terceiros;¹⁸ e a desvinculação do abastecimento da produção regional, transformando-a em nacional e internacional.¹⁹ Finalmente, é preciso ter em vista que os supermercados detêm um poder de negociação muito ampliado frente ao setor industrial, devido à posição estratégica que ocupam na cadeia de produção agroindustrial e que decorre do fato de constituírem o elo posicionado diretamente junto ao consumidor.

O já referido estudo do BNDES (Saab, Gimenez, 2000, p.113) sobre o setor de supermercados apresenta argumentos que corroboram as manifestações da indústria:

“Pode-se esperar, a partir da concentração da oferta em um pequeno número de grandes cadeias varejistas, uma inversão na prática de negócios entre o segmento de supermercados e hipermercados e os setores da indústria caracterizados como fornecedores primários, os quais deverão ter o seu poder de barganha, nas negociações de fornecimento, razoavelmente enfraquecido”.

Ora, todas essas formas de atuação dos supermercados podem ser vistas também como reações à concentração do capital na indústria, representando a busca de uma maior margem de manobra frente às grandes empresas industriais fornecedoras nos ramos agroalimentar e de higiene e limpeza, como a Nestlé, Parmalat, Danone, Gessy Lever e Procter & Gamble, só para nomear algumas.

¹⁸ Bain (1963, p.480), ao analisar a evolução estrutural dos comércios distributivos nos Estados Unidos, ao redor dos anos 50, assinalava: “Os distribuidores em grande escala (geralmente empresas organizadas em cadeias de armazéns) acostumaram-se a criar suas próprias marcas de mercadorias (...), ao invés de (ou ademais de) abastecer-se junto aos fabricantes”.

¹⁹ Quando se trata de grupos internacionais, a questão de procurar o abastecimento externo torna-se ainda mais fácil e constitui um fator muito importante de pressão nas negociações com as empresas industriais locais.

Essas colocações têm por objetivo enfatizar o complexo jogo competitivo e de formação dos preços no mercado agroindustrial brasileiro ao alvorecer do milênio e chamar atenção para o fato de tratar-se de questões que se colocam para todos os participantes, isto é, valem para industriais e grandes distribuidores. Além disso, representa um jogo que tem que ser constantemente jogado. Pois, se é inegável que o grande capital, especialmente o transnacional — parafraseando livremente um conhecido economista clássico quando se referia à paixão do dinheiro pelo capital —, tomou-se de amores pelas empresas e pelas marcas de produtos da agroindústria e do grande comércio varejista brasileiro, não é menos verdade que, também para ele, o curso do amor nunca corre suavemente (*the course of the love never does run smooth*).

Depois de as indústrias terem-se lançado à luta competitiva em torno da segmentação do mercado e do SSPA e da SGDV-S terem-se reestruturado (concentrado) em busca de escalas adequadas para suas firmas, o próximo *round* a ser disputado pelas empresas de ambos setores envolve o aumento da eficiência na área da circulação das mercadorias, com vistas à redução dos custos com serviços de escritório, controle dos estoques, expedição de mercadorias, segurança, estocagem e transporte.

E isso deve ocorrer não apenas por ser esse o lugar onde é possível se travar a luta competitiva em um mercado do tipo oligopólio bilateral com diferenciação do produto, no qual, por princípio, não deve ocorrer uma guerra mortal de preços. De fato, há também outras razões bem concretas a serem lembradas nesse contexto: o aumento das escalas das empresas; a estrutura multiplanta prevalecente; a transformação da empresa regional em empresa nacional e, mesmo, multinacional; a natureza perecível do produto comercializado; a distribuição relativamente uniforme do consumo de produtos perecíveis no tempo; a enorme quantidade de produtos envolvidos, fruto da diferenciação da produção; e, finalmente, o deslocamento do crescimento da produção agropecuária para o interior e para o norte do País.

Essa questão tornou-se nevrálgica para o sucesso das empresas que estão reorganizando todo o seu esquema de abastecimento e distribuição de mercadorias. Em empresas (como a Parmalat, por exemplo) onde predominava a capilarização de pontos de distribuição (principalmente devido à compra de empresas estaduais, associadas aos mercados regionais), passa a haver a centralização da distribuição em grandes centros localizados em pontos estratégicos do mercado consumidor, incluindo, quase forçosamente, a Região Sudeste (São Paulo e compreendendo também Curitiba) e mais um ou dois pontos localizados bem ao sul (RS) e ao nordeste do País. Nos estados do Sudeste, onde a produção e a distribuição já são relativamente centralizadas, a instala-

ção de concorrentes nacionais nos mercados regionais leva as empresas a criarem centros de distribuição em outros estados, preferencialmente ao sul e ao norte do País. Ou seja, as firmas mantêm grandes centros de distribuição em alguns pontos e capilarizam a distribuição em outros pontos menores dispersos por regiões ou estados. Assim, para as empresas agroindustriais, a reorganização da distribuição implica, muitas vezes, investimentos e a retomada e/ou ampliação por sua própria conta das funções de armazenagem, controle de estoques e expedição de mercadorias.

No entanto, isso envolve mais do que a conservação, o controle, a movimentação física das mercadorias intrafábrica e sua expedição, pressupondo, também, o seu deslocamento físico no espaço externo aos muros da fábrica, ou seja, envolve o transporte. Para tanto, as empresas do SSPA e do SGDV-S estão induzindo à reorganização do transporte das mercadorias. As firmas do SSPA, especialmente, priorizam contratos com poucos e grandes transportadores, regionais ou nacionais, o que poderá levar ao aumento da concentração no setor. Além disso, como a questão da segurança no transporte de cargas se tornou nevrálgica no País (em função do roubo), passou a ser vital efetuar o rastreamento eletrônico das cargas e manter apólices de seguro para as mesmas. Assim, as próprias transportadoras investem nessas áreas ou, então, utilizam serviços de terceiros. Por outro lado, as empresas do SSPA começam a dar preferência às transportadoras que desempenham outras funções, juntamente com as de transporte, isto é, àquelas que realizam também a expedição das mercadorias, sua estocagem, a frio e a seco, bem como o transporte até os centros de distribuição regionais e sua posterior entrega em pontos de consumo capilarizados. Está assim criado um ambiente favorável ao surgimento de empresas especializadas na distribuição, que operem os chamados centros de distribuição (CDs). A incorporação de novas funções, a realização de novos gastos (com segurança, por exemplo) e a organização do transporte em escala nacional têm duas implicações: por um lado, induz à concentração e centralização de capital; por outro, provoca a criação de uma nova atividade na circulação, agregando transporte, seguro, armazenagem e expedição, ou seja, favorece o surgimento de empresas multifuncionais na órbita da circulação das mercadorias. No entanto, esse processo de reorganização resulta também em destruição. De fato, traduz-se na perda de importância dos representantes comerciais e/ou dos corretores, que desempenhavam uma significativa função na esfera das vendas industriais, no modelo até então vigente: eram eles que asseguravam a intermediação das vendas entre as fábricas e o comércio estadual.

Finalmente, é muito importante chamar atenção para o papel revolucionário do comércio eletrônico, o *e-commerce*, na reestruturação da economia da circulação e na luta competitiva instaurada no mercado agroindustrial.

As grandes empresas dos setores SSPA e SGDV-S estão abrindo seus próprios portais eletrônicos, ou utilizando os que já estão disponíveis no mercado (como, por exemplo, o www.atacadovirtual.com.br, direcionado ao setor supermercadista) para fazer suas aquisições de mercadorias (B2B ou *business to business*) e as vendas da sua produção (B2C ou *business to consumers*) em escalas regional, nacional e internacional. O uso corporativo da *internet* pelas empresas parece estar assim contribuindo para tornar muito mais transparente o mercado. Na prática, com essa medida, está aumentando a competição nos mercados vendedores e compradores, o que, como esperado, faz as empresas comprarem e venderem melhor. Nesse sentido, o comércio eletrônico está introduzindo um pouco mais de competição em um mercado onde prevalece o oligopólio bilateral, como é, fundamentalmente, o agroindustrial no Brasil.²⁰

No que diz respeito ao SSPA, os representantes empresariais têm enfatizado que este pode ser um trunfo a sua disposição na luta competitiva que mantém com o SGDV-S. Segundo sua argumentação, quando as próprias indústrias assumem a distribuição, em grande escala, da produção no espaço nacional, estariam aumentando seu grau de independência ou poder de negociação frente aos supermercados, sempre que firmem contratos com grandes agentes da circulação, transportadores e armazenadores e quando ampliem, através do comércio eletrônico, o leque de fornecedores e compradores.

Embora essa discussão seja ainda incipiente, os elementos hoje disponíveis apontariam a superestimação, por parte dos industriais, dos benefícios potenciais do comércio eletrônico operando a seu favor nessa guerra particular que vêm mantendo com os grandes distribuidores. Pois, uma vez que não parece provável que estejam assumindo as funções de grandes varejistas, como poderão aumentar, de forma significativa, seu grau de manobra frente aos supermercados? Ainda mais em uma situação em que estes últimos passaram a operar decididamente, como ocorre no caso brasileiro, com base em redes nacionais e, mesmo, internacionais? O que os industriais poderão fazer, certamente, é reduzir custos de comercialização, ao prescindirem, como se exemplificou antes, dos agentes intermediários de comércio e também ao adquirirem insumos e contratar serviços (expedição, embalagem, estocagem e transporte) mais

²⁰ Não se pode deixar de observar, nesse contexto, que o comércio eletrônico pode ser aliado da pequena produção agropecuária. A maior transparência que, por princípio, traz consigo poderia ser aproveitada para colocar na roda as mercadorias produzidas em pequena escala. Seria preciso, naturalmente, que também fossem constituídos canais eficientes de comercialização e distribuição dessa produção, como podem ser as cooperativas, por exemplo.

baratos. Nessa área, de fato, são claramente visíveis os efeitos positivos que pode ter a adoção do comércio eletrônico (B2B e B2C) na composição de custos das empresas e, em decorrência, nas suas margens de lucro. Existem estudos (Boston Consulting Group) que estimam que "(...) as empresas que adotam o comércio eletrônico diminuem, em média, 14% dos custos de insumos diretos. Nas compras gerais, a referida economia de custos pode chegar a 65%" (Saab, resp., 2000b).

É importante chamar atenção, por outro lado, para o fato de que a adoção do comércio eletrônico pelas empresas do SSPA e do SGDVS — mesmo para aquelas que contam com grandes e bem estruturadas redes de distribuição segundo o conceito do comércio tradicional — implica uma mudança profunda na logística de abastecimento e da distribuição em geral (Ibid, 2000b). Em outras palavras, a adoção do comércio eletrônico, independentemente das razões que motivam as empresas, como que curto-circuita a organização do comércio tradicional, implicando modificações significativas na forma de movimentação das mercadorias intra-empresa e fora dela: mudam os prazos de entrega, o rastreamento das mercadorias, o tipo e a distribuição espacial dos armazéns, o controle dos estoques e os fluxos do transporte.

Finalmente, cabe colocar a seguinte questão: até que ponto a reestruturação da economia da circulação, induzida pelo mercado agroindustrial e pelo comércio eletrônico e resultando na concentração e centralização dos capitais, não estará criando e/ou aprofundando estruturas de oferta oligopolísticas em vários dos seus setores? Uma tal situação tem grande chance de prevalecer se representarmos a reestruturação da cadeia agroindustrial brasileira, a partir do início dos anos 90, como um processo de ajustamento sucessivo no tempo — em que cada um dos setores, cada um por sua vez, "arruma" as escalas (aumentando-as). Ao cabo de tal trajetória, ter-se-ia, em cada um dos setores, o grau de concentração do capital adequado para fazer funcionar eficientemente a cadeia agroindustrial como um todo. No entanto, tendo em vista a participação crescente do capital estrangeiro no conjunto da economia brasileira e considerando sua presença fortíssima em vários dos mais importantes setores da cadeia agroindustrial, pode-se prever, ademais, a completa internacionalização das atividades relacionadas à produção e à circulação das mercadorias. Com isso, estariam sendo impostas formidáveis barreiras à entrada de empreendedores nacionais nesses setores.

Apêndice estatístico

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

| NOME DA EMPRESA COMPRADORA | PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA | NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA | SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA |
|-------------------------------------|----------------------------|--|--|
| Agropalma | Brasil | Coacara (óleo de palma) | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Archer Daniels Midland (ADM) | EUA | Sadia - venda das operações com soja | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Archer Daniels Midland (ADM) | EUA | Arrendamento da unidade de esmagamento de soja do grupo J. B. Duarte (1) | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Archer Daniels Midland (ADM) | EUA | Granja Rezende - venda das operações de soja | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Arisco | Brasil | Visconti, Pardelli | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Avipal | Brasil | CCGL | Laticínios |
| Benvenuto | Argentina | Leal Santos | Pesca |
| Bertin | Brasil | Swift Armour Bordon | Carnes bovinas |
| Bombrii-Cirio Gagnotti | Itália/Luxemburgo | Peixe | Alimentos em geral - concentrados |
| Brahma | Brasil | Antártica | Sucos, bebidas, vinhos, etc |
| Cargill | EUA | Moinho São Valentim | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Cooperalfa | Brasil | Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Cooperativa New Zealand Dairy Board | Nova Zelândia | Vigor | Laticínios |
| Danone | França | Campineira (Triunfo) | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Danone (BSN) | França | Biscoitos Aymoré | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Doux | França | Frangosul | Carnes - frangos, suínos |
| Emege | Brasil | Nestlé | Laticínios |
| Fleischmann Royal | EUA | Pilar, Frigoríficos Gumz | Carnes - frangos, suínos |
| Frigoboi | Brasil | Frigoríficos da Sadia | Carnes bovinas |
| Frigoboi | Brasil | Frigorífico da Anglo | Carnes bovinas |

(continua)

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

| NOME DA EMPRESA COMPRADORA | PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA | NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA | SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA |
|---------------------------------------|----------------------------|---|--|
| Fundo Trust Company of the West (TCW) | EUA | Camil | Grãos - arroz |
| Ilpisa | Brasil | Duas indústrias de leite da Nabisco | Laticínios |
| La Sereníssima/Mastellone | Argentina | Naturalat/Leitesol | Laticínios |
| Luis Dreyfus Citrus | França | Aquisição de fazendas em São Paulo | Sucos, bebidas, vinhos, etc. |
| Luis Dreyfus Citrus | França | Arrendamento de fábrica de processamento de frutas | Sucos, bebidas, vinhos, etc. |
| Luis Dreyfus (Coinbra) | França | Anderson Clayton (venda da unidade de esmagamento de soja da Unilever) | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Luis Dreyfus (Coinbra) | França | Arrendamento de fábrica da Comove | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Macri (Socma) | Argentina | Chapecó | Carnes - frangos, suínos |
| Macri (Socma) | Argentina | Canale do Brasil | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Macri (Socma) | Argentina | Isabela | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Macri (Socma) | Argentina | Frigorífico Prenda | Carnes - frangos, suínos |
| Macri (Socma) | Argentina | Zabet | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Macri (Socma) | Argentina | Pastificio Basilar | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Macri (Socma) | Argentina | Adria | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Mellita | Alemanha | Café Seletto | Grãos - café |
| Milkaut | Argentina | | Laticínios |
| Milkaut | Argentina | IVOTI | Laticínios |
| Molino Canúelas do grupo NAVILLI | Argentina | Moinho de trigo do RS (nome desconhecido) | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Molinos ALA | Argentina | Arrendamento das operações de beneficiamento de arroz da Cooperativa Uruguaianense (CAUL) | Grãos - arroz |
| Nabisco | USA | Avaré | Laticínios |
| Nestlé | Suíça | Tostines | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |

(continua)

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

| NOME DA EMPRESA COMPRADORA | PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA | NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA | SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA |
|----------------------------|----------------------------|---|--|
| Parmalat | Itália | Etti | Alimentos em geral - concentrados |
| Parmalat | Itália | Bolls | Alimentos em geral - concentrados |
| Parmalat | Itália | Neugebauer | Doces, pães, massas, biscoitos, chocolates |
| Parmalat | Itália | ... | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Alimbra | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Alpha | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Batavo | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Bethânia | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Cilpe | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Fiorlat | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Go-Go | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Lacesa | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Laticínios Teixeira | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Mococa de Goiás | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Ouro Preto | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Planalto | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Santa Helena | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Sodilac | Laticínios |
| Parmalat | Itália | SPAM | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Suprema | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Via Láctea | Laticínios |
| Parmalat | Itália | Petybon | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Parmalat | Itália | General Biscuits/Duchen | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Perez Companc | Argentina | Queijo Minas | Laticínios |
| Perini | Brasil | Arrendamento dos prédios de abate em Mato Grosso da Sadia | Carnes bovinas |
| Phillip Morris | EUA | Lacta | Doces, pães, massas, biscoitos, chocolates |
| Pillbury | EUA | Terra Branca, Frescarini | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |
| Quaker Oats | EUA | Adria Prod. Alimentícios | Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos |

(continua)

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

| NOME DA EMPRESA COMPRADORA | PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA | NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA | SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA |
|----------------------------|----------------------------|---|--|
| Royal Numico | Holanda | Mococa | Laticínios |
| Santista/ Bunge e Born | Argentina | Incobrasa | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Seara/Hering | Carnes - frangos, suínos |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Covebras | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Olvebasa | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Ceval Alimentos (Hering) | Soja (milho): óleos vegetais, margarina |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Plus Vita | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Pullman, Campo Grande | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Santista/Bunge e Born | Argentina | Torradas Van Mill | Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos |
| Sara Lee (2) | EUA | Café do Ponto | Grãos - café |
| Sara Lee | EUA | Divisão de Café da Cia União de Refinadores | Grãos - café |
| Sara Lee | EUA | Café do Povo | Grãos - café |
| Unilever | Países Baixos | Kibon | Sorvetes |

FONTE: BENETTI, Maria D. (2000) Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul nos anos 90 In: FLIGENSPAN, Flávio B **Economia gaúcha e reestruturação dos anos 90** Porto Alegre : FEE

(1) Colocou-se o arrendamento de empresas na lista das operações de fusões e/ou aquisições porque o contrato geralmente é acompanhado de cláusula de opção de compra futura. (2) A Sara Lee detém 21% do mercado brasileiro de café torrado ou moído (Valor, 2000).

Quadro 2

Aquisições e/ou fusões de empresas na área dos supermercados,
no Brasil — 1996-99

| EMPRESA COMPRADORA | PAÍS DE ORIGEM | EMPRESA ADQUIRIDA | UNIDADE DA FEDERAÇÃO | ANO DE AQUISIÇÃO |
|--------------------|----------------|-------------------------------|----------------------|------------------|
| Carrefour | França | Hiper Manaus Gonçalves | Amazonas | 1999 |
| Carrefour | França | Rede Planaltão | DF | 1999 |
| Carrefour | França | Roncetti | ES | 1998 |
| Carrefour | França | Nossa Senhora Abadia/Mineirão | MG | 1999 |
| Carrefour | França | Rainha Supermercados | RJ | 1999 |
| Carrefour | França | Continente | RJ | 1999 |
| Carrefour | França | Dallas | RJ | 1999 |
| Carrefour | França | Cadeia Antonelli | RJ | 2000 |
| Carrefour | França | Cadeia Big Bom | RJ | 2000 |
| Carrefour | França | Continente | RJ | 2000 |
| Carrefour | França | Dallas | RJ | 2000 |
| Carrefour | França | Eldorado | SP | 1997 |
| Jerônimo Martins | Portugal | Rede Sé | SP | 1997 |
| Casino (1) | França | Pão-de-Açúcar | ... | ... |
| Pão-de-Açúcar (1) | Brasil | Freeway | RJ | 1997 |
| Pão-de-Açúcar | Brasil | Paes Mendonça (2) | RJ | 1999 |
| Pão-de-Açúcar | Brasil | Ipicol | SP | 1997 |
| Pão-de-Açúcar | Brasil | Peralta | SP | 1999 |
| Royal Ahold | Holanda | Bompreço | PE | 1996 |
| Bompreço | Holanda/Brasil | Petitpreço | BH | 1998 |
| Sonae | Portugal | Mercadorama | PR | 1998 |
| Sonae | Portugal | Rede Coletão | PR | 1999 |
| Sonae | Portugal | Mufatão | PR | 1999 |
| Sonae | Portugal | Real | RS | 1997 |
| Nacional | Brasil | Zottis | RS | 1997 |
| Sonae | Portugal | Rede Nacional | RS | 1999 |
| Sonae | Portugal | Extra Econômico | RS | 1999 |
| Sonae | Portugal | Cândia | SP | 1998 |

FONTE: BENETTI, Maria D. (2000). Reestruturação do agronegócios no Brasil e Rio Grande do Sul nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B. **Economia gaúcha e reestruturação dos anos 90**. Porto Alegre : FEE.

SANTOS, Angela Maria M. M. (2000). Supermercados no Brasil; situação atual. **Informe setorial BNDES**, Rio de Janeiro, n.25, p.6. Disponível em : < www.bnades.gov.br/publica/informe.htm > Acesso em jun

(1) Participa do capital do grupo Pão-de-Açúcar (Cia. Brasileira de Distribuição), sem deter o controle. (2) Foi arrendado pelo grupo Pão-de-Açúcar.

Bibliografia

- BAIN, J. S. (1963). **Organización industrial**. [Madrid] : Ediciones Omega.
- BENETTI, Maria D. (2000). Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B., coord. **Economia gaúcha e reestruturação dos anos 90**. Porto Alegre : FEE.
- CHANDLER, JUNIOR, A. D. (1978). The United States: evolution of enterprise. In:—. **Cambridge economic history of Europe**. Cambridge : Cambridge University.
- GAZETA MERCANTIL (2000a) São Paulo, 2 jun., p.C3
- GAZETA MERCANTIL (2000b) São Paulo, 12-18 jun., p 8
- GAZETA MERCANTIL (2000c) São Paulo, 18 set., p.C1.
- GAZETA MERCANTIL (2000d) São Paulo, 14 nov., p.A9.
- MARX, Karl (1959). **El Capital crítica de la economía política**. México: Fondo de Cultura Económica. 3.v.
- SAAB, William George Lopes, GIMENEZ, Luiz Carlos Perez (2000). Aspectos atuais do varejo de alimentos no mundo e no Brasil. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n.11.
- SAAB, William George Lopes, resp. (2000). Um breve panorama mundial do comércio varejista de alimentos. **Informe Setoriais BNDES**, Rio de Janeiro, n.9. Disponível em : < www.bndes.gov.br/publica/informe.htm >. Acesso em: jun.
- SAAB, William George Lopes, resp. (2000a). B2C: a importância da logística. **Informe Setoriais BNDES**, Rio de Janeiro, n.18. Disponível em : < www.bndes.gov.br/publica/informe.htm >. Acesso em: jun.
- SAAB, William George Lopes, resp. (2000b). *E-Business*: o uso corporativo da Internet. **Informe Setoriais BNDES**, Rio de Janeiro, n.15. Disponível em : < www.bndes.gov.br/publica/informe.htm >. Acesso em: jun.
- SANTOS, Angela Maria M. M. (2000). Supermercados no Brasil – situação atual. **Informe Setoriais BNDES**, Rio de Janeiro, n.25. Disponível em : < www.bndes.gov.br/publica/informe.htm >. Acesso em: jun.
- VALOR (2000). Rio de Janeiro, 19 set., p.B 12.

Abstract

This paper is focused on the restructuring of the circulation of goods in the Brazilian agribusiness, a process that started in the late nineties. It maintains that the increase of the efficiency in generating warehousing and communication services in general determines the success of enterprises in the new agro industrial market. The latter is a result of the restructuring both of the raw materials production-processing sector as well as of the large-scale distribution retailers (supermarkets) throughout the last decade. This change is associated to the concentration and centralization of supply and demand of agro industrial goods as well as to the denationalization of the assets of enterprises in these sectors.