



CONCENTRAÇÃO INDUSTRIAL, FUSÕES E *TURNOVER* NO SETOR SUPERMERCADISTA BRASILEIRO¹

Mônica Concha-Amin

Universidade Federal de Viçosa,
e-mail: conchamonica@email.com

Danilo Rolim Dias de Aguiar

Universidade Federal de São Carlos, Campus de Sorocaba,
e-mail: danilo@power.ufscar.br

Recebido em 19/10/2004

Aceito em 09/11/2005

Resumo

Este trabalho analisa a evolução da estrutura do setor supermercadista no Brasil, entre 1991 e 2002. Constatou-se que houve crescimento da concentração, impulsionado pela entrada de redes supermercadistas estrangeiras e por expressivo processo de fusões e aquisições, nos últimos anos da década de 1990. Em relação ao turnover, notou-se que este foi elevado, mas concentrou-se no grupo das empresas que não eram as maiores. Embora haja efeitos contraditórios, a mudança estrutural pode levar ao abuso de poder de mercado por parte dos supermercados, o que deve preocupar os órgãos de defesa da concorrência.

Palavras-chave: mudança estrutural, varejo, supermercados.

1. Introdução

O padrão de crescimento do setor supermercadista brasileiro tem acompanhado as tendências de globalização econômica. Há evidências de aumento de concentração de mercado, logo após a implantação do Plano real, em 1994, e maior entrada de redes supermercadistas estrangeiras. Paralelamente ao aumento da concentração, as fusões dentro do setor aumentaram expressivamente em meados da década de noventa, enquanto a participação de redes estrangeiras, como a francesa **Carrefour**, a norte-americana **Wal Mart**, a portuguesa **Sonae** e a holandesa **Royal Ahold**, entre outras, se acentuou no País (Aguiar e Silva, 2002).

Diante desse cenário, a questão que se coloca é se as mudanças estruturais têm sido no sentido de aumentar o poder de mercado dos varejistas. Embora esta questão seja de extrema relevância nos dias atuais, a literatura brasileira tem dado pouca atenção às características da reestruturação do varejo, recentemente. O último estudo

aprofundado visando caracterizar o setor supermercadista brasileiro foi realizado por Cyrillo (1987), referente às três décadas anteriores a 1987. Mais recentemente, merecem destaque alguns estudos feitos pelo BNDES, tais como BNDES (1998) e Santos e Gimenez (2002), mas eles discutem apenas algumas características da estrutura do setor. Outros autores focalizaram questões específicas referentes ao setor varejista, tal como Wilder (2003), que investigou as estratégias associativistas dos pequenos supermercados, e Sesse-Filho e Guilhoto (2004), que dimensionaram o setor supermercadista dentro da matriz insumo-produto brasileira.

Há, portanto, uma lacuna na literatura econômica brasileira sobre a estrutura do setor supermercadista, em anos recentes, a qual impede maior compreensão sobre o que está ocorrendo no setor de varejo. Por um lado, os dados e informações apresentados em diversos estudos sugerem, indiretamente, que a estrutura do segmento su-

1. Este trabalho se beneficiou dos comentários e sugestões de três pareceristas anônimos da revista, aos quais os autores são gratos.

permercadista brasileiro tem mudado drasticamente. Por outro lado, a literatura recente referente ao varejo brasileiro mostra-se carente de estudos que discutam, em profundidade, as várias dimensões das mudanças estruturais pelas quais têm passado o setor. Admitindo-se que as estratégias empresariais sejam decorrências da estrutura de mercado, a caracterização das mudanças estruturais deveria ser o ponto de partida para a compreensão dos impactos das diferentes estratégias adotadas por supermercados. Além disso, o conhecimento das características da estrutura industrial do setor supermercadista é de fundamental importância para as empresas que já se encontram, ou pretendem entrar, no mercado, para que possam delinear estratégias mais adequadas.

Visando atender à carência identificada na literatura, este trabalho focaliza a estrutura do segmento supermercadista brasileiro, sendo seu objetivo principal identificar e quantificar as principais mudanças na estrutura do setor no período 1991-2002, com ênfase na concentração industrial, nos processos de fusões e aquisições e no *turnover* entre as empresas. Para tal, o texto se organiza em quatro seções, incluindo esta introdução. A seção 2 trata do referencial metodológico da pesquisa, tanto em termos de teoria quanto de métodos empíricos. A seção 3 apresenta e discute os resultados do trabalho, os quais são divididos em três subseções: “concentração de mercado”, “fusões e aquisições” e “análise de *turnover*”. Finalizando, a seção 4 apresenta as principais conclusões da pesquisa e discute suas implicações.

2. Metodologia

2.1 Referencial teórico

A teoria da organização industrial e, em especial, o modelo estrutura-conduta-desempenho (E-C-D) ressaltam a estrutura do mercado como a principal fonte de poder de mercado das empresas. Conforme mostra Martin (1993), os elementos centrais da estrutura seriam o grau de concentração do mercado, o grau de diferenciação do produto e a existência de barreiras à entrada. De maneira geral, estruturas de mercado mais concentradas e/ou elevadas barreiras à entrada proporcionariam maior poder econômico que seria exercido por meio de condutas oligopolistas, as quais reduziriam o bem-estar social, seja por meio de preços não-competitivos repassados aos consumidores, seja por exercício de poder abusivo em relação a outros agentes econômicos (tais como fornecedores). Este quadro se agravaria em presença de produtos altamente diferenciados.

Quando se pensa num setor multi-produto, como o supermercadista, a noção de diferenciação do produto está mais relacionada à reputação da empresa, o que em grande parte é reflexo de seu tamanho e capacidade de

despender com propaganda. Por isso, medidas de concentração poderiam dar indicações, ao mesmo tempo, do grau de concentração do mercado e do poder de diferenciação das empresas varejistas. No tocante às barreiras à entrada, a manutenção das posições das empresas no mercado, sem serem deslocadas por concorrentes, poderia ser reflexo de barreiras elevadas, enquanto que mercados, em que houvesse trocas intensas de posições entre as empresas, estariam associados a menores barreiras e, portanto, menor poder de mercado. Neste sentido, o grau com que as empresas mudam de posição ao longo do tempo daria uma idéia, ainda que parcial e limitada, da existência de barreiras à entrada e do poder de mercado das empresas.

Dessa forma, apesar do caráter multi-dimensional da estrutura de mercado, este trabalho trata apenas da evolução da concentração, dos processos de fusões e aquisições e do *turnover*, reconhecendo que estes elementos, embora necessários, não são suficientes para uma análise completa da estrutura e da dinâmica competitiva do setor supermercadista.

2.2 Métodos empíricos

Os indicadores estimados neste trabalho para caracterizar a estrutura de mercado foram a parcela de mercado (S_i), as taxas de concentração de mercado (CRk) e o índice de Herfindahl-Hirschman (H), sendo analisado, também, o grau de *turnover* do setor.

A parcela de mercado consiste na fração de mercado que cabe à empresa:

$$S_i = \frac{q_i}{\sum_{j=1}^N q_j} \quad (1)$$

Em que S_i é a parcela de mercado da empresa i , q_i é a produção (ou outra variável que represente o tamanho da empresa) da empresa i , $\sum_{j=1}^N q_j$ é a produção de todas as N empresas do mercado.

O CRk é definido como a parcela de mercado de um determinado número de empresas (k):

$$CRk = \sum_{i=1}^k S_i \quad (2)$$

Em que k representa o número de empresas escolhido. Os valores de CRk podem ser expressos em forma percentual ou decimal e representam as parcelas de mercado atribuídas às maiores empresas.

O índice H fornece outras informações para avaliar o grau de concentração, sendo calculado pela soma dos quadrados das parcelas de mercado de cada empresa:

$$H = \sum_{i=1}^N S_i^2 \quad (3)$$

No caso, as parcelas de mercado podem ser expressas na forma percentual ou na forma decimal. Quando utilizada a notação decimal, o resultado obtido varia entre zero e um. Valor de H próximo de zero indica maior número de empresas no mercado e maior igualdade na distribuição das parcelas de mercado entre as empresas, enquanto que H próximo a um indica reduzido número de empresas e maior desigualdade entre elas (Martin, 1993). Os valores do H permitem comparar o grau de concentração entre indústrias ou setores diferentes, assim como estabelecer o número de empresas (N^*) que um mercado teria para atingir o valor calculado de H com empresas idênticas. O valor de N^* é calculado como o inverso do valor do índice H. Um aspecto importante a se levar em conta, especialmente neste trabalho em que muitas vezes são utilizadas as informações referentes aos 300 maiores supermercados, e não a todos eles, é que, embora sejam necessárias informações sobre as parcelas de mercado de todas as firmas para que o índice H seja calculado com exatidão, a perda de precisão, por se deixar de fora as parcelas das firmas muito pequenas, é mínima. Isto pode ser exemplificado caso as informações sobre uma firma que detém 1% do mercado sejam deixadas de lado. Neste caso, o índice H estará sendo subdimensionado em, apenas, $(0,01)^2 = 0,0001$.

Para calcular os indicadores mencionados nas Equações 1 a 3 é preciso definir, adequadamente, o mercado relevante e seu espaço geográfico. Embora se deva reconhecer a importância da delimitação do mercado, nem sempre é possível se obter dados com o nível de agregação desejável. O que se faz, normalmente, é calcular os índices por meio dos dados que estiverem disponíveis, tomando-se cuidado especial na interpretação dos resultados.

Uma limitação do uso isolado do CRk e do H, numa análise dinâmica, é que eles não mostram se as empresas que os compunham num dado ano são as mesmas do período precedente. Para avaliar a dinâmica da competição no setor, ferramentas analíticas adicionais podem ser utilizadas, como a análise de *turnover*. A definição de *turnover* utilizada por Hymer e Pashigian (1962) consiste na mudança nas posições das empresas, em determinado ranking, dentro de dado período. Para operacionalizar a análise de *turnover*, este artigo baseia-se no procedimento desenvolvido por Joskow (1960).

O método proposto por Joskow (1960) permite identificar as mudanças na posição de determinadas empresas entre dois períodos, dividindo o conjunto de empresas em grupos. Baseando-se neste método, pode-se analisar o *turnover* conforme mostra o exemplo do Quadro 1, em que as empresas foram divididas, com base nas posições que ocupavam no início, em grupos de cinco empresas, ou seja, o grupo A seria formado pelas cinco maiores, o grupo B seria formado pelas empresas que ocupavam da 6ª à 10ª posição, e assim sucessivamente. Os números em negrito na diagonal mostram quantas empresas permaneceram no mesmo grupo. Os números à esquerda da diagonal mostram quantas empresas ascenderam e os números à direita mostram quantas empresas regrediram na escala. A penúltima coluna, da esquerda para a direita, mostra quantas empresas deixaram de operar, e a última mostra o total de empresas do grupo. Por exemplo, para as empresas que faziam parte do grupo B (segunda linha), no início do período, três permaneciam, no final, neste grupo, uma havia ascendido para o grupo A e outra havia saído do mercado. Este procedimento é feito para todos os grupos, ficando, na última linha, a soma das colunas.

A partir dos resultados obtidos no Quadro 1, é possível organizar os dados como aparece no Quadro 2. Dessa forma, fica claramente definido o número de empresas que ascenderam, caíram, saíram, permaneceram ou ingressaram no mesmo grupo. Adicionalmente, este trabalho desenvolve um novo indicador, não utilizado por Joskow, para comparar o *turnover* nos diversos grupos. Este indicador, que pode ser chamado de Índice de *Turnover*, apresentado na última coluna do Quadro 2, é medido da seguinte forma:

$$Turnover_i (\%) = 100 \left(\frac{NT_i - NP_i}{NT_i} \right) \quad (4)$$

Em que,

$Turnover_i (\%)$ = índice de *turnover* (em %);

NT_i = número total de empresas no grupo i;

NP_i = número de empresas que permaneceram no grupo i.

Para caracterizar a dinâmica da competição no segmento supermercadista brasileiro, este artigo aplica o procedimento descrito para as 300 maiores empresas supermercadistas

Quadro 1. Exemplo de análise de *turnover* com base no método de Joskow.

Ano inicial		Ano final				Total
Grupo	Rank	Grupo A	Grupo B	Grupo ...	Saiu	
A	(1-5)	2	1		2	5
B	(6-10)	1	3		1	5
...
...
Total		Soma da coluna				

Quadro 2. Exemplo de mudança na posição por número de empresas para análise de resultados de *turnover*.

Grupo	Ascenderam	Caíram	Saíram	Ingressaram	Permaneceram	Índice de <i>Turnover</i> - T_i (%)
A (1-5)	...	1	2	...	2	60
B (6-10)	1	0	1	1	3	40
...						
...						
Total/Média	Soma	Soma	Soma	Soma	Soma	Média

do ano de 1992, avaliando as mudanças de posicionamento, por grupos, no período completo 1992-2001, e no período compreendido entre 1992 e 1997.

2.3 Natureza e fonte de dados

Seguindo o critério adotado pela Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) e pela empresa de consultoria de mercados ACNielsen, o auto-serviço é definido pela existência de, no mínimo, um *check-out*, enquanto a categoria “supermercado” diz respeito, exclusivamente, às lojas com dois ou mais *check-outs* (**Superhiper**). As análises de dados e os resultados apresentados neste artigo enfatizam os supermercados, na maioria das vezes, em nível nacional e, em alguns casos, em nível internacional, regional e estadual, segundo a disponibilidade de dados e a precisão requerida para estes serem interpretados. Adotou-se maior especificidade focalizando as 300 maiores empresas do Ranking ABRAS/ACNielsen (período 1992-2002)², considerando as 300 como representativas do segmento por serem responsáveis, na média do período, por quase 70% do faturamento bruto dos supermercados participantes do censo ABRAS/ACNielsen.

3. Resultados

3.1 Concentração de mercado

Conforme se salientou na seção 2.2, o cálculo de indicadores de concentração requer a definição do mercado relevante. Em decorrência do nível de agregação dos dados básicos utilizados na pesquisa, só foi possível calcular índices de concentração apenas para o País como um todo. A implicação disto é que os valores calculados subdimensionam o poder de mercado das redes supermercadistas, uma vez que empresas com parcelas de mercado bastante reduzidas, em nível nacional, podem ser, até mesmo, monopolistas, em mercados locais.

A partir dos dados nacionais, a Tabela 1 apresenta vários cálculos de taxas de concentração (CRk), com base no faturamento bruto nominal de todas as empresas do setor auto-serviços e das 300 maiores empresas. Infeliz-

2. Os dados mais recentes, do ano 2002, foram incorporados na medida do possível, por não estarem, ainda, disponibilizados no site da ABRAS, da mesma forma que para os anos anteriores (ABRASNET, 2003).

mente, só havia dados em relação a todo o setor a partir de 1994. Para analisar a estrutura de mercado desde 1992, foi necessário calcular as razões de concentração em relação às 300 maiores firmas.

Os vários índices reportados na Tabela 1 mostram que as parcelas de mercado das 5, das 10, das 20 e das 30 maiores empresas aumentaram entre 1995 e 2000. Neste mesmo período, a parcela das 5 maiores aumentou relativamente mais que as parcelas das 10, 20 e 30 maiores. Porém, a partir de 2000, houve tendência de queda na participação das 5 primeiras entre as 20 e entre as 30 maiores, o que reflete o maior crescimento das empresas que ocuparam da 6ª até a 30ª posição, nos últimos anos da amostra. Apesar disso, as cinco maiores continuam controlando cerca de 40% do mercado total do setor no final do período analisado.

Os resultados da Tabela 1, em relação às 300 maiores empresas, podem ser visualizados, graficamente, por meio da Figura 1. Nota-se aumento expressivo do CR5 (20 pontos percentuais) entre 1997 e 1999. Um aumento desta magnitude, num período tão curto, é quase impossível de ser feito por meio de implantação de novas unidades. O que está por trás desta transformação é um forte processo de fusões e aquisições de empresas supermercadistas, assunto este que será examinado mais adiante.

Para situar a estrutura do varejo brasileiro no contexto internacional, a Tabela 2 reporta taxas de concentração para as 5 maiores empresas, no Brasil e em alguns países membros da União Européia (UE)³. Nota-se que o processo de concentração ocorrido no Brasil, quando se considera o CR5 em relação aos 300 maiores supermercados, levou o mercado brasileiro a níveis de concen-

3. Cabe aqui uma explicação pelo fato de a Tabela 2 reportar dados do período que vai apenas até o ano de 1999. Isto se deveu à indisponibilidade de dados mais recentes para vários países. Como o objetivo de se apresentar a Tabela 2 foi comparar as mudanças na estrutura do varejo brasileiro ao que vem ocorrendo no contexto internacional, foi necessário utilizar uma base de dados que apresentasse o mesmo indicador (o CR5) e que cobrisse os mesmos anos. Para atualizar a série, ter-se-ia que utilizar indicadores diferentes ou períodos diferentes para cada país, o que inviabilizaria a comparação. No entanto, apesar de os dados apresentados não serem atuais, foram suficientes para evidenciar o aspecto que se desejava: que o processo de concentração se intensificou na Europa antes do que no Brasil.

Tabela 1. Taxas de concentração (CR5, CR10, CR20 e CR30) do setor supermercadista brasileiro, 1992-2002.

Ano	Entre as 300 maiores				Entre o total do setor a. -serviços				
	CR5	CR10	CR20	CR30	CR5	CR10	CR20	CR30	CR300
1992	0,38	0,47	0,58	0,64
1993	0,38	0,48	0,60	0,66
1994	0,38	0,47	0,58	0,65	0,23	0,29	0,35	0,39	0,61
1995	0,38	0,47	0,57	0,63	0,28	0,35	0,43	0,47	0,74
1996	0,39	0,48	0,60	0,67	0,26	0,33	0,40	0,45	0,68
1997	0,40	0,49	0,60	0,68	0,27	0,34	0,42	0,47	0,69
1998	0,48	0,58	0,67	0,73	0,33	0,40	0,46	0,50	0,69
1999	0,60	0,69	0,76	0,80	0,39	0,45	0,50	0,53	0,65
2000	0,61	0,70	0,77	0,81	0,41	0,47	0,52	0,54	0,67
2001	0,60	0,70	0,78	0,82	0,39	0,46	0,51	0,54	0,65
2002	0,59	0,69	0,78	0,82	0,39	0,45	0,51	0,54	0,66

Fonte: dados básicos do Ranking ABRAS (1992-2002) e ABRASNET (2003). Elaboração dos autores.

Obs.: Em alguns anos, as 300 maiores empresas reportadas pela ABRAS são aquelas com um mínimo de 5 *check-outs* que ocupam os primeiros lugares em faturamento bruto por ano. As parcelas de mercado foram calculadas sobre o faturamento bruto, em valores nominais. O total do setor para os anos 1994 e 1995 foi estimado baseando-se no resultado de CR5 apresentado em Aguiar e Silva, (2002).

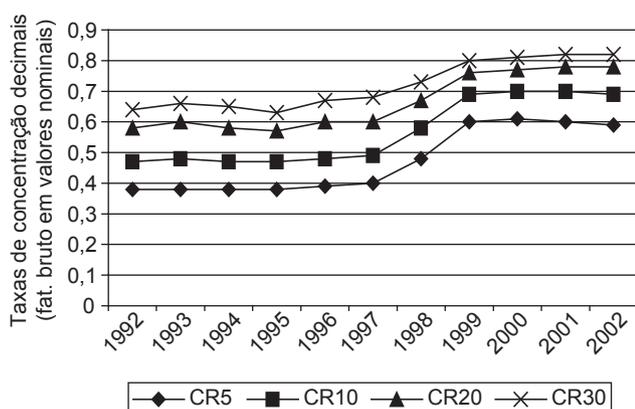


Figura 1. Taxas de concentração (CR5, CR10, CR20 e CR30) do setor supermercadista brasileiro, 1992-2002 (sobre o faturamento das 300 maiores). Fonte: ver Tabela 1.

tração similares aos encontrados na maioria dos países europeus. No caso do CR5 calculado em relação a todo o setor de auto-serviço, nota-se que a concentração, no Brasil, ainda é bem menor do que nos países europeus. Entretanto, como os países europeus são substancialmente menores que o Brasil, é natural que a concentração de mercado seja maior nesses países. O que se nota, no entanto, é que a concentração do varejo europeu reduziu sua taxa de crescimento na segunda metade da década de 1990, período em que a parcela das cinco maiores redes supermercadistas aumentou 50% no Brasil.

A Tabela 2 mostra ainda que o processo de concentração do varejo brasileiro se deu de maneira mais tardia em relação ao que se verificou nos países europeus. Este aspecto é importante porque as dificuldades de expansão

Tabela 2. Taxas de concentração do mercado varejista de alimentos e produtos básicos para o Brasil e outros países da União Européia em 1993, 1996 e 1999.

Países	CR5 (%)			Variação entre 1996 e 1999 (%)
	1993	1996	1999	
Brasil ^a	38	39	60	76,9
Brasil ^b	...	26	39	50,0
Portugal	36,5	55,7	63,2	13,5
Áustria	54,2	58,6	60,2	2,7
Bélgica e Luxemburgo	60,2	61,6	60,9	- 1,1
Irlanda	62,6	64,2	58,3	- 9,2
Reino Unido	50,2	56,2	63,0	12,1
UE (peso médio)	40,7	43,7	48,9	11,9

Fonte: Dados da pesquisa para o Brasil. Dobson et al. (2003, p.113) para os outros países e a UE.

^aParcela de mercado sobre as 300 maiores empresas supermercadistas.

^bParcela de mercado sobre o total do setor auto-serviços.

Obs.: Parcela de mercado das 5 maiores empresas no varejo de alimentos e produtos básicos para os países membros da UE.

enfrentadas pelas redes supermercadistas européias, em sua região, foi um dos aspectos que as levou a investir nos mercados emergentes, na segunda metade da década de 1990. Nota-se, na última coluna da Tabela 2, que houve até casos de redução da concentração (Bélgica e Luxemburgo, e Irlanda), ocorrendo o oposto no Brasil.

No caso dos Estados Unidos, Hendrickson et al. (2001) reportam que o CR5 do varejo norte-americano aumentou de 24%, em 1997, para 42%, em 2000. Ou seja, nos Estados Unidos está ocorrendo um processo de

concentração muito semelhante ao que vem ocorrendo no Brasil.

Outra dimensão da concentração pode ser obtida por meio do Índice de Herfindahl- Hirschman (H). A Tabela 3 reporta os valores do H calculados dentro do grupo das 300 maiores empresas de supermercados, bem como o número de empresas que hipoteticamente existiriam no mercado caso todas fossem do mesmo tamanho (N*).

O aumento no valor de H acompanha a progressiva queda do número de empresas (N*), de 26 até 10, retratando, de maneira mais dramática, o processo de concentração ocorrido após 1997. Conforme os dados da Tabela 3 mostram, a concentração de mercado aumentou moderadamente até 1997, acentuando-se entre 1997 e 1999. Entre 1997 e 1999, o processo de concentração correspondeu a uma redução de 21 para 10 empresas iguais no mercado. A vantagem do índice H (e do N*) em relação às taxas de concentração é que ele retrata não só a concentração, mas também a desigualdade. Por isso, os números mostrados na Tabela 3 retratam uma mudança mais acentuada do que a identificada por meio das taxas de concentração.

3.2 Fusões e aquisições

Três dimensões facilitam a análise do processo de fusões e aquisições (doravante referidos como “F/A”) acontecido no segmento supermercadista brasileiro, a saber: evolução temporal, localização e perfil das empresas envolvidas.

Conforme evidencia a Figura 2, 93,46% das F/A (153 F/A, no total, incluindo nove F/A realizadas no exterior, envolvendo multinacionais que operam no Brasil) ocorreram a partir de 1997.

Por trás do aprofundamento das F/A após 1997, há dois aspectos: por um lado, há a internacionalização do varejo, com investimentos de empresas multinacionais no Brasil; por outro lado, há a resposta de empresas que já atuavam no mercado nacional, adquirindo empresas menores para aumentar suas participações no mercado (Santos e Gimenez, 2002). A maior parte das F/A (cerca de 70%) ocorreu em apenas três anos (1999, 2000 e 2001), justamente após a liberalização do mercado cam-

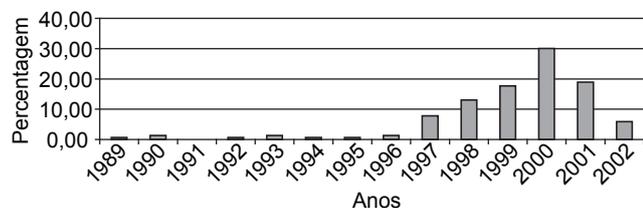


Figura 2. Percentual do número de fusões e aquisições de supermercados no Brasil, 1989 - 2002. Fonte: dados da ABRAS (2003).

bial brasileiro. Tal liberalização permitiu expressiva depreciação da taxa de câmbio, o que, entre outras coisas, aumentou o poder de compra (em reais) das empresas estrangeiras, acirrando a concorrência entre as empresas de capitais nacionais e as de capitais estrangeiros.

Historicamente, deve-se considerar que logo após a implementação do Plano Real, em 1994, houve maior estabilidade econômica e política no Brasil, com controle da inflação e melhoria do nível de renda da maior parte da população (pela redução das perdas de renda decorrentes do processo inflacionário). Este cenário favorável, aliado à mudança na política cambial, tornou o mercado brasileiro altamente atraente às empresas multinacionais.

Entre as multinacionais, a norte-americana **Wal Mart** adotou uma estratégia de entrada diferente das demais, uma vez que ingressou no mercado brasileiro, em 1995, operando lojas novas (em São Paulo). Em contrapartida, a estratégia de entrada ou expansão no mercado das outras multinacionais, como o **Grupo Sonae** (de Portugal, ingressante no País em 1989), **Royal Ahold** (da Holanda, ingressante em 1996), **Grupo Cassino** (da França, ingressante via participação acionária na **Companhia Brasileira e Distribuição** do Grupo Pão de Açúcar- CBD, em 1999), e **Jeronimo Martins** (de Portugal, ingressante em 1997) entre outras, foi a de inicialmente se associarem a redes que detinham grandes participações em mercados regionais, para, e posteriormente, adquiri-las (BNDES, 1998)⁴. Este enfoque estratégico tem norteado as ações das duas maiores empresas já atuantes do setor, uma nacional, a **CBD**, e outra francesa, o **Carrefour**, que participaram com 18% e 12%, respectivamente, nos processos de F/A do período 1989 – 2002 (ABRAS, 2003).

A Tabela 4 detalha o número de F/A ocorridas, por empresa adquirente. Embora muitas delas sejam empresas nacionais, as negociações mais significativas correspondem às maiores empresas do País e às empresas multinacionais, pelo fato de envolverem redes de supermercados com faturamento mais significativo. As três maiores redes supermercadistas foram responsáveis por 37,9% de todas as fusões ocorridas no setor.

Muitas das empresas adquiridas detinham, antes de 1998, parcelas de mercado não desprezíveis, já que figuravam entre as primeiras nos mercados estaduais e ocupavam posições de destaque em nível nacional. Seis das principais empresas adquiridas figuravam, no momento da aquisição, entre as 10 maiores do País, sendo que todas as demais estavam entre as dez maiores de suas regiões (Tabela 5).

Dezessete Estados participaram dos processos de F/A. A Figura 3 ilustra o fato de que o maior número de F/A,

4. No início de 2004, o grupo **Wal Mart** aderiu a tal estratégia, adquirindo o grupo **Bompreço**, líder do mercado varejista da região Nordeste.

Tabela 3. Índice Herfindhal – Hirschman (H) e estimativa do número de empresas (N*) que atenderiam o mercado com parcelas iguais, no setor supermercadista brasileiro, 1992-2002

ANO	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
H	0,039	0,044	0,044	0,044	0,046	0,047	0,066	0,096	0,103	0,097	0,101
N*	26	23	23	23	22	21	15	10	10	10	10

Tabela 4. Número de fusões e aquisições de supermercados por empresa adquirente, 1989-2002.

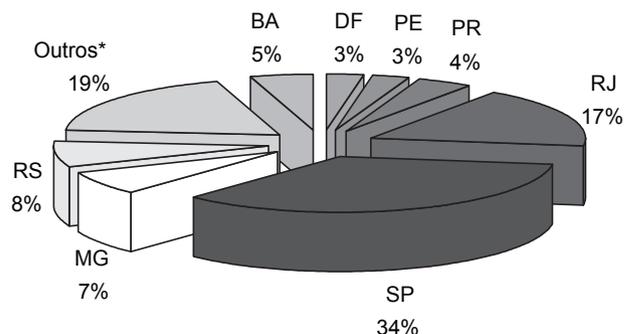
Rank 2001	Empresa	Nº de fusões/aquisições
1	CBD	28
2	Carrefour	19
3	SONAE	11
NR	Zona Sul	7
NR	Royal Ahold	5
74	ABC - ABC Alimentos	5
4	Bompreço/Royal Ahold - Jerônimo Martins	5
7	Jerônimo Martins/Sé - Jerônimo Martins	4
8	G. Barbosa	3
11	Irmãos Bretas	3
NR	Nacional	3
61	Bonanza Super	2
5	Casas Sendas	2
15	DMA Distribuidora S/A	2
140	FLATEL	2
14	SONDA	2
NR	Superm Mambo	2
113	Uni Compra Super	2
...	Outras empresas (1 Fusão/Empresa)	46
	Total	153

Fonte: dados da ABRAS (2003).

Obs.: NR Não há registro no ranking.

por Estado-sede da empresa adquirida, ocorreu em São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Bahia. Juntos, estes Estados, em que se encontram localizadas as cinco principais regiões metropolitanas do país, representaram 72% do total de F/A realizadas no Brasil.

Em termos regionais, os dados da Tabela 6 permitem ver que as estratégias de crescimento das empresas via F/A seguem, pelo menos, dois padrões. Algumas empresas se expandiram em uma única região, como a **Bompreço-Royal Ahold**, no Nordeste, e a **Jerônimo Martins**, no Sudeste. Outras, como as redes **Carrefour** e **CBD**, o fizeram em quase todas as regiões do país. É interessante notar que na região Norte, apenas o Estado do Amazonas participou dos processos de F/A, enquanto que na região Centro-Oeste o mesmo se deu em relação ao Distrito Federal. Este fato sugere que, diante da falta de boas alternativas de redes para serem adquiridas fora dos grandes centros urbanos,

**Figura 3. Distribuição, por Estado, das fusões e aquisições de supermercados no Brasil, 1989-2002. Fonte: dados da ABRAS (2003).**

*Inclui nove Estados, com 13 F/A durante o período (SE, CE, PB, ES, AM, RN, AL, SC, AC) (9%) e, outras 14 em que não aparece local de registro da F/A (10%).

as estratégias de crescimento nas áreas de desenvolvimento mais recente do País foram no sentido de construção de novas lojas. Ainda sob a ótica regional, nota-se que a **CBD** e o **Carrefour** concorreram, principalmente, nas regiões Centro Oeste (DF) e Sudeste (SP, RJ); o **Bompreço/Royal Ahold** e a **CBD** concorreram no Nordeste; o Sul, ainda se mantém com maior influência da **Sonae** – e da **CBD**, no Estado de Paraná; sendo que a região Norte é a menos explorada pelas maiores firmas, com exceção da presença do **Carrefour** no Estado do Amazonas.

3.3 Análise de turnover

A metodologia de Joscov (1960) permitiu a elaboração das Tabelas de 7 a 9. A análise de *turnover* foi feita para as 300 maiores empresas de supermercados de 1992, acompanhando-se suas mudanças no ranking até 1997 e até 2001.

No período compreendido entre 1992-1997 (Tabela 7), as cinco maiores empresas mantiveram seu lugar dentro do mesmo grupo. Já para os grupos entre a 6ª e a 30ª posições, houve mudanças nas posições entre as empresas, com somente quatro delas deixando o grupo das 300 maiores. O restante das posições, da 31ª até a 300ª, apresenta *turnover* proporcionalmente maior, com taxas de saída do mercado entre 40% (grupos G e H) e 74% (grupo L), frente a 13% das trinta primeiras.

A Tabela 8 apresenta dados semelhantes, mas para o período completo (1992-2001). Entre as cinco primeiras posições, destaca-se a saída de uma empresa, a **Paes**

Tabela 5. Posições nos rankings nacional, regional e estadual, antes de serem adquiridas, das principais empresas supermercadistas adquiridas no Brasil.

Empresa	Posição no Ranking Nacional	Posição no Ranking Regional	Posição no Ranking Estadual e Estado-Sede
Eldorado	14	8	6 (SP)
Mineirão	13	1	1 (MG)
Barateiro	10	5	3 (SP)
Lojas Americanas	7	4	2 (RJ)
Cia. Real De Distri.	9	3	3 (RS)
Cândia	17	10	9 (SP)
Demeterco	12	4	1 (PR)
Paes Mendonça	5	2	1 (BA)
Nacional	6	2	2 (RS)
Planaltão	29	4	1 (DF)
Petipreço	37	6	2 (BA)
Abc Superm.	14	7	2 (RJ)
G. Barbosa	9	2	1 (SE)

Fonte: dados básicos de **Superhiper**.

Tabela 6. Empresas adquirentes com mais de uma fusão e aquisição, por Estado-sede da adquirida, no Brasil, 1997-2002.

Região	Estado	Empresas adquirentes
Centro Oeste	DF	CBD, Carrefour, Irmãos Bretas
Nordeste	BA	Bompreço/Royal Ahold, G. Barbosa
Nordeste	CE	CBD
Nordeste	PB	CBD
Nordeste	PE	CBD, Bompreço/Royal Ahold
Nordeste	RN	Bonanza Súper
Nordeste	SE	Bompreço/Royal Ahold, G. Barbosa
Norte	AM	Carrefour
Sudeste	ES	Carrefour
Sudeste	MG	Carrefour, ABC, J. Martins/Sé, Irmãos Bretas, Bonanza Súper
Sudeste	RJ	CBD, Carrefour, Zona Sul, Abc, Casas Sendas
Sudeste	SP	CBD, Carrefour, Sonae, Royal Ahold, J. Martins/Sé, DMA Distrib., Sonda
Sul	PR	CBD, Sonae, Flatel
Sul	RS	Sonae, Nacional

Fonte: informações básicas da ABRAS (2003).

Mendonça S/A, que se manteve no grupo até 1997, e continuou em operação sob arrendamento da **CBD**, desde 1999, no Estado de São Paulo (ABRAS, 2003). O lugar dessa empresa, no grupo das cinco maiores, foi ocupado pela **Sonae Distribuição Brasil**, de Portugal, desde 1998, quando esta empresa iniciou sua expansão na região sul do país. Outra mudança dentro do grupo A diz respeito a controle administrativo, uma vez que o **Bompreço Supermercados do Nordeste S/A** foi adquirido pela multinacional **Royal Hold** em 2000, após ambas as empresas terem feito *joint venture* em 1996. Além disso, a **CBD**, desde 1999, conta com participação acionária (40%) de

capital francês do **Grupo Cassino**. A única empresa totalmente nacional, dentro do grupo A, é a **Casas Sendas Com. e Ind. S/A**.

A Tabela 9 permite comparar as mudanças no Ranking no período completo, até 2001, e no período entre 1992 e 1997. Nota-se a baixa taxa de quedas de posições, em relação às ascendências e saídas, sendo substancial o número de empresas que deixaram o mercado, no período de 10 anos: das 300 maiores empresas, em 1992, 211 haviam deixado o mercado (ou, pelo menos, deixado o grupo das 300 maiores), em 2001. A maior parte das saídas se deu até 1997 (152). Isto sugere que, grosso modo, as

Tabela 7. Turnover entre as 300 maiores empresas de supermercados do Brasil entre 1992 e 1997.

Grupos em 1992	Posições das Empresas nos Grupos em 1997												Saiu ou não permaneceu entre as 300	
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L		
A (1-5)	5													0
B (6-10)		3	1											1
C (11-15)		1	2	1										1
D (16-20)			1	2	0	2								0
E (21-25)				1	1	1								2
F (26-30)					1	0	3	1						0
G (31-50)			1	0	2	1	5	3	0	0	0	0		8
H (51-100)				1	0	0	8	16	4	1	0	0		20
I (101-150)							1	10	12	4	0	0		23
J (151-200)								7	5	6	3	1		28
K (201-250)								1	7	6	3	1		32
L (251-300)									3	3	5	2		37
Total	5	4	5	5	4	4	17	38	31	20	11	4		152

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 8. Turnover entre as 300 maiores empresas de supermercados do Brasil entre 1992 e 2001.

Grupos em 1992	Posições das Empresas nos Grupos em 2001												Saiu ou não permaneceu entre as 300	
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L		
A (1-5)	4													1
B (6-10)		1												4
C (11-15)		1	0											4
D (16-20)		1	0	1										3
E (21-25)			1	1	0									3
F (26-30)						0	1							4
G (31-50)			1	0	1	0	2	1	0	1	0	0		14
H (51-100)			2	2	1	1	4	5	0	0	0	0		35
I (101-150)					1	2	4	6	0	1	0	0		36
J (151-200)							3	7	7	2	1	0		30
K (201-250)							1	2	7	1	1	1		37
L (251-300)								4	3	2	1	0		40
Total	4	3	4	4	3	3	15	25	17	7	3	1		211

Fonte: Dados da pesquisa.

empresas que não foram capazes de crescer, deixaram o mercado. Os índices apresentados na última coluna mostram que, ao longo do período, houve *turnover* igual ou maior que 80% em todos os grupos, com exceção do grupo A, sendo de 95% o *turnover* médio. Ou seja, apenas cerca de 5% dos supermercados permaneceram no mesmo grupo, considerando o início e o final do período.

A maior taxa de permanência das empresas do grupo A e os resultados alcançados pelas demais empresas sugerem que a estrutura de mercado do segmento supermercados, no Brasil, pode ser definida como de oligopólio com franja, da mesma forma como Cyrillo (1987) havia estabelecido, em 1987. Porém, vale mencionar que, não em sua forma, mas em seu conteúdo, houve mudanças mais

evidentes a partir de 1997, pelo fato de terem aumentado os investimentos de empresas com capitais do exterior e terem se consolidado, ainda mais, as maiores empresas (especialmente, as duas maiores). Assim, a despeito do enorme número de empresas que deixaram o mercado, praticamente não mudou o topo da pirâmide, permanecendo quatro das cinco maiores por todo o período.

4. Considerações finais

Em relação às mudanças estruturais acontecidas, este estudo permite concluir que, embora tenha se mantido a forma estrutural de oligopólio com franja, identificada desde a década de 1980, houve mudanças internas em

Tabela 9. Análise comparativa do turnover entre as 300 maiores empresas de supermercados, no Brasil, 1992/1997 e 1992/2001.

Grupo	Ascenderam		Caíram		Saíram		Ingressaram		Permaneceram		Turnover _i (%)	
	92/97	92/01	92/97	92/01	92/97	92/01	92/97	92/01	92/97	92/01	92/97	92/01
A (1-5)	0	0	0	1	0	1	5	4	0	20
B (6-10)	0	0	1	0	1	4	1	2	3	1	40	80
C (11-15)	1	1	1	0	1	4	0	1	2	0	60	100
D (16-20)	1	1	2	0	0	3	0	1	2	1	60	80
E (21-25)	1	2	1	0	2	3	1	2	1	0	80	100
F (26-30)	1	0	4	1	0	4	1	2	0	0	100	100
G (31-50)	4	2	3	2	8	14	3	5	5	2	75	90
H (51-100)	9	10	5	0	20	35	12	25	16	5	68	90
I (101-150)	11	13	4	1	23	36	19	33	12	0	76	100
J (151-200)	12	17	4	1	28	30	30	43	6	2	88	96
K (201-250)	14	11	1	1	32	37	39	47	3	1	94	98
L (251-300)	11	10	37	40	46	49	2	0	96	100
Total	65	67	26	6	152	211	152	211	57	16	81	95

Fonte: Dados da pesquisa.

tal estrutura, com crescimento da concentração e maior internacionalização do mercado⁵.

Os valores estimados para as taxas de concentração das cinco e das dez maiores empresas supermercadistas que atuam no Brasil, permitem identificar que a estrutura do segmento supermercadista passou de um grau de concentração “moderadamente baixo”, em 1992, a “moderadamente alto”, em 2001, seguindo a escala estabelecida por Bain (1968). Esta tendência foi impulsionada pela entrada de redes supermercadistas estrangeiras e por expressivo processo de fusões e aquisições, nos últimos anos da década de 1990.

Embora a reestruturação do setor tenha sido no sentido de maior concentração, o que, de forma geral, facilita o exercício de poder de mercado, este estudo mostrou algumas dimensões das mudanças estruturais que podem estar apresentando efeitos benéficos em termos de bem-estar social. Primeiramente, há indícios de arrefecimento

5. Embora o presente trabalho se refira apenas ao setor supermercadista e não tenha se preocupado com os determinantes da concentração de mercado, não se pode perder de vista que processo similar de concentração tem ocorrido em inúmeros outros setores. Seja por questões tecnológicas ou estratégicas, ou mesmo por influência de políticas públicas, o que se nota é que a maioria dos mercados se organiza com um pequeno grupo de líderes, que se vêem cercados por inúmeras firmas menores, as quais se concentram em nichos de mercado para sobreviver, como sugerem Sheth e Sisodia (2002). Estes autores tentaram generalizar a estruturação dos mercados, criando a “Regra dos Três”, uma vez que a maioria dos mercados teria três líderes. No caso dos supermercados brasileiros, como o presente estudo mostra, esta regra não se aplicaria literalmente, uma vez que há duas empresas maiores, seguidas por outras três de grande porte.

no crescimento da taxa de concentração das cinco maiores redes supermercadistas entre 2000 e 2002. Se isto representa um fortalecimento por parte dos demais supermercados, ou mudança temporária de estratégia das grandes redes, diante da conjuntura macroeconômica do País, é questão ainda a ser examinada. Outra dimensão pró-competitiva decorre do elevado turnover identificado nos vários grupos de supermercados, com exceção do grupo dos cinco maiores. Num cenário em que as empresas têm dificuldades em manter suas posições, a busca de ganhos de eficiência torna-se mais provável, assim como o repasse de preços altos aos consumidores tende a ser evitado.

Essas dificuldades decorrentes da concorrência entre as redes de supermercados podem justificar os indícios existentes na literatura, no sentido de que não estejam ocorrendo práticas de preços mais altos aos consumidores. Resultados de estudos sobre alguns produtos alimentares, para o agregado nacional (Farina e Nunes, 2002), evidenciam este fato. Porém, estudos locais, ou seja, com um nível de agregação menor, têm apresentado resultados diferentes, indicando que, após o aumento da concentração, as grandes empresas supermercadistas podem praticar preços mais altos (Cunha e Machado, 2003). A lógica para tal comportamento decorre da utilização de preços predatórios para conquistar mercados, e preços monopólicos quando o controle do mercado já se mostrar efetivado.

Diante de alguma dificuldade para repassar preços mais elevados aos consumidores, os supermercados maiores estariam implementando estratégias de ganhos de eficiência e, simultaneamente, exercendo poder monopônico em relação aos fornecedores que não pos-

suem marcas comerciais fortes. Evidências neste sentido têm se acumulado, particularmente na relação entre grandes redes supermercadistas e empresas agrícolas e agroindustriais de pequeno e médio porte (SEBRAE-MG, 2001).

Desta forma, os órgãos de avaliação da concorrência, no Brasil, entre estes, a Secretaria de Defesa Econômica (SDE) e o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), devem estar atentos, não somente no sentido de avaliar os ganhos de eficiência vis-à-vis poder de mercado, em estruturas mais concentradas, mas também os impactos das mudanças estruturais do setor sobre outros agentes, tais como distribuidores, indústrias e agroindústrias, no curto, e médio prazos, em mercados locais e regionais.

Para as empresas varejistas de menor porte, as estratégias viáveis para enfrentar o maior poder de mercado das grandes redes seriam a diferenciação de seus serviços e o associativismo, principalmente para a aquisição de produtos em condições similares às defrontadas pelo grande varejo. Experiências como estas já se encontram em andamento em diversas partes do país, em que merecem destaque a oferta de serviços de crédito e entrega

domiciliar e a formação de centrais coletivas de compras.

Por último, é importante ressaltar que mais estudos seriam necessários para que se pudessem evidenciar, de forma mais acurada, os efeitos da reestruturação do varejo sobre a economia brasileira. Enquanto o presente estudo preocupou-se, essencialmente, em caracterizar tal processo de reestruturação, estudos que mensurassem os efeitos das mudanças sobre os preços recebidos pelos fornecedores e pagos pelos consumidores seriam necessários. A esse respeito, a evidência existente sugere que os novos estudos deveriam privilegiar mercados locais, comparando localidades de maior concentração com outras de menor concentração. Em termos das medidas da estrutura, o ideal parece ser a utilização das parcelas de mercado, em vez das taxas de concentração. Uma dificuldade para tal procedimento seria a obtenção dos preços praticados em nível de rede supermercadista, os quais deveriam ser relacionados às parcelas de mercado das redes. Além disso, outra questão não explorada neste trabalho e que mereceria ser objeto de novos estudos é a identificação dos determinantes das mudanças estruturais que têm ocorrido no setor supermercadista brasileiro.

Referências Bibliográficas

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS. Instituto Histórico Cultural. **Fusões e aquisições**. São Paulo: Instituto Histórico Cultural da ABRAS, 2003.
- _____. **Ranking ABRAS, 1991-2002**. <ftp://ftp.abrasnet.com.br>. Acesso em: 15 jun. 2003.
- REVISTA SUPERHIPER. São Paulo: ABRAS, 1997-2003. Mensal. ISBN: 1394-203.
- AGUIAR, D. R. D.; SILVA, A. L. Changes in beef consumption and retailing competitiveness in Brazil: a rapid appraisal. *Agribusiness*, New York, v. 18, n. 2, p. 145-161, Spring 2002.
- BAIN, J. S. **Industrial organization**, 2. ed. Berkeley: John Wiley & Sons, inc., 1968. 678 p.
- BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES). Estudos setoriais, comércio e serviços. **Super e hipermercados no Brasil**. Rio de Janeiro, dez. 1998.
- CUNHA, A. R. A. de A.; MACHADO, M. **Quem vende a cesta básica mais barato?: um abalo no mito da eficiência das grandes redes supermercadistas**. Belo Horizonte: CEDEPLAR/ FACE/ UFMG, 2003. 14 p. (Textos para Discussão Cedeplar - UFMG)
- CYRILLO, C. D. **O papel dos supermercados no varejo de alimentos**, São Paulo: IPE- USP, 1987. 198 p.
- DOBSON, P. W.; WATERSON, M.; DAVIES, S.W.: The patterns and implications of increasing concentration in European food Retailing. *Journal of agricultural economics*, London, v. 54, n. 1, p. 111-126, mar. 2003.
- FARINA, E. M. M. Q.; NUNES, R. **A evolução do sistema agroalimentar e a redução de preços para o consumidor: o efeito de atuação dos grandes compradores**. São Paulo: PENSA, 2002. 31 p. (Estudo Temático, Nº 02/02).
- HENDRICKSON, M., et.al. **Consolidation in food retailing and dairy: implications for farmers and consumers in a global food system**. Report to the National Farmers Union. 2001. [.<ftp:http://www.nfu.org/images/heffernan.pdf>](http://www.nfu.org/images/heffernan.pdf) 8 Jan. 2001. Acesso em: 30/05/2003.
- HYMER, S.; PASHIGIAN, P. *Turnover* of firms as a measure of market behavior. *Review of Economics and Statistics*, Cambridge, MA, v. 44, n. 1, p. 82 -87, fev. 1962.
- JOSKOW, J. Structural indicia: rank-shift analysis as a supplement to concentration ratios. *Review of Economics and Statistics*, Cambridge, MA, v. 42, n. 1, p. 113-116, fev. 1960.

- MARTIN, S. **Industrial economics**: economic analysis and public policy. 2. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1993. 623 p.
- SANTOS, A. M. M. M.; GIMENEZ, L. C. P. **Reestruturação do comércio varejista e de supermercados**. Rio de Janeiro: BNDES, Estudos setoriais, comércio e serviços, jan. 2002. 26 p.
- SEBRAE-MG. **Diagnóstico do sistema de distribuição de leite e derivados no Estado de Minas Gerais: relatório de pesquisa**. Belo Horizonte, SEBRAE-MG, 2001.
- SESSO-FILHO, U. A.; GUILHOTO, J. J. M. Geração de emprego e renda no complexo supermercadista brasileiro na década de 1990. **Economia Aplicada**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 301-326, abril 2004.
- SHETH, J. N.; SISODIA, R. S. **The rule of three**: surviving and thriving in competitive markets. New York: Free Press, 2002. 277 p.
- WILDER, A. **Mudanças no setor supermercadista e a formação de associações de pequenos supermercados**. 2003. 189p. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) – Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo, Piracicaba.

INDUSTRIAL CONCENTRATION, MERGERS AND TURNOVER IN BRAZIL'S SUPERMARKET SECTOR

Abstract

This paper reports on an analysis of the structure of the supermarket sector in Brazil from 1991 to 2002. This analysis revealed a growth in market concentration driven by the entry of foreign retail companies and by a considerable increase in mergers and acquisitions in the late 1990s. The turnover was high, but did not, in general, involve the largest groups. Although there have been contradictory effects, the structural changes in Brazil's retail sector may lead to the abuse of market power on the part of the largest retailers, a possibility that should concern the antitrust authorities.

Keywords: *structural change, retail, supermarkets.*