



## **CONSELHO EDITORIAL**

Bianca Oliveira

João Peres

Tadeu Breda

## **EDIÇÃO**

Tadeu Breda

## **PREPARAÇÃO**

Luiza Brandino

## **REVISÃO**

Laura Massunari

## **CAPA**

Hannah Uesugi

Pedro Botton

[Estúdio Arquivo]

## **DIAGRAMAÇÃO**

Denise Matsumoto

## **DIREÇÃO DE ARTE**

Bianca Oliveira

## **PRODUÇÃO DIGITAL**

Cristiane | Saavedra Edições

# APRESENTAÇÃO

O Instituto Ibirapitanga é uma organização que desde 2017 apoia iniciativas de promoção da equidade racial e que contribuem para a construção de sistemas alimentares saudáveis, justos e sustentáveis.

O programa relacionado aos sistemas alimentares parte do princípio de que a maneira pela qual a sociedade produz, distribui e consome alimentos tem profundo impacto na saúde das pessoas, nas relações sociais e no meio ambiente. Essas dimensões interagem e se reforçam, e podem contribuir tanto para a construção de um ambiente saudável como para a deterioração das condições de vida no planeta.

Atuar nesse campo tem revelado ao Instituto Ibirapitanga algumas lições importantes. A primeira delas é a de evitar partir de linhas de raciocínio que simplifiquem e tentem isolar as diferentes dimensões implicadas na questão alimentar. O cruzamento desses elementos reforça a magnitude e a complexidade dos impactos das nossas escolhas alimentares — o que, como e onde comemos — e da estrutura de produção e distribuição de alimentos. Ao compreendermos os sistemas alimentares não apenas como meio para assegurar a realização do direito humano à alimentação, mas como um setor estratégico para a geração e a distribuição de riqueza, para a redução das emissões de carbono e como vetor central ao desenvolvimento do país, qualquer leitura maniqueísta se torna simplificadora e insuficiente para apontar caminhos para a transformação.

Este livro nos oferece, logo na prateleira de cima, uma leitura inédita e bastante reveladora desse quadro. Entre suas grandes contribuições está a de justamente apresentar uma reflexão sobre o papel dos supermercados e de sua lógica — o *supermercadismo* — a partir da lente que evidencia os elos pouco visíveis que conectam a forma como adquirimos alimentos à estrutura sociopolítica que molda e opera esse sistema alimentar profundamente insustentável.

A pesquisa atual e necessária — que inclui um olhar sobre o impacto da pandemia nesse contexto — traz à tona o quanto os supermercados são a expressão máxima da relação íntima entre o agronegócio e a indústria dos alimentos ultraprocessados. E também expressam que as suas prateleiras e corredores de “temperatura estática [...] com um leve cheiro de quase nada, suficiente para que exista um cheiro, insuficiente para criar incômodo” organizam não somente aquele espaço, mas as nossas próprias cidades, nossos sistemas de valores, formas de viver e de pensar.

A detalhada e cuidadosa descrição histórica, antropológica e jornalística, que vai muito além do ambiente brasileiro, aponta também uma importante agenda de pesquisa, não somente quanto à distribuição e à comercialização de alimentos, mas também sobre a própria infraestrutura do sistema alimentar e seus atores — produtores, atravessadores, comerciantes, cadeias — que sustentam e são sustentados por esse processo. Há pouca informação sobre esse elo da cadeia alimentar, particularmente a partir de fontes confiáveis e livres de conflito de interesse. Ao apresentar uma perspectiva sobre o seu funcionamento, temos a percepção do grau de desconhecimento sobre esses atores, centrais para compreendermos a organização dessa dimensão do sistema alimentar brasileiro.

Além de investigação e de denúncia, o livro tem o mérito de evidenciar uma frente de ação para incidir sobre esse campo, abrindo uma agenda de trabalho em que pesquisadores, consumidores, organizações, agentes públicos e o Estado podem ter um papel fundamental na sua transformação. Mostra os nós, mas também formas possíveis de desatá-los. Essa iniciativa é mais um produto do excelente trabalho de jornalismo investigativo no campo dos sistemas alimentares que vem sendo conduzido por *O Joio e O Trigo*, e mais recentemente pela rede *Bocado*, que temos o orgulho de apoiar.

**INSTITUTO  
IBIRAPITANGA**

# SUMÁRIO

CAPA

APRESENTAÇÃO

INTRODUÇÃO

**Um “não problema”**

1 QUEM PLANTA NÃO COLHE

2 *THE AMERICAN WAY*

3 COMIDA VAI, PROBLEMA VEM

4 QUANDO O ESTADO FICA, O SUPERMERCADO PENA

5 QUANDO O ESTADO SAI, O SUPERMERCADO REINA

6 SE OS GIGANTES BRIGAM, QUEM SOFRE É A GRAMA

7 O CONSUMIDOR PASTEURIZADO

8 OS DONOS DA RUA

9 É LÁ QUE A GENTE VAI ENCONTRAR

10 QUEM COLHE NÃO PLANTA

11 LUGAR DE GENTE FELIZ

CONCLUSÃO

**Uma “não solução”**

APÊNDICE I

**Perguntas e respostas das grandes redes**

APÊNDICE II

**Lista de siglas**

REFERÊNCIAS

SOBRE OS AUTORES

EDITORA ELEFANTE



# **INTRODUÇÃO**

Um “não problema”

Nosso gesto de consumo mais banal. Mais automático. Mais repetido e repetitivo. Mais impensado. E, no entanto, um dos gestos que mais tem implicações para nós e nossos corpos. Para nossas cidades. Para nosso planeta.

Prateleiras organizadíssimas. Temperatura estática, faça calor, faça frio. Um leve cheiro de quase nada, suficiente para que exista um cheiro, insuficiente para criar incômodo. As luzes frias, calmas, estudadas para uma experiência de consumo representativa de uma era da humanidade calcada na crença do progresso, da compra como passo imprescindível da existência, do ser. Corredores segmentados, gôndolas específicas para cada item, produtos posicionados estrategicamente a altura e distância certas para que entrem no carrinho sem serem notados. Operadoras de caixa anônimas e padronizadas que deslizam os produtos com eficiência, a um bipe de distância do fim de uma experiência também anônima, impessoal. Alta tecnologia cada vez mais presente. Os supermercados, em especial aqueles posicionados em áreas de classes média e alta, são a linha tênue entre o absolutamente chato e o perfeitamente eficiente. São a definição precisa de um ato que se deve praticar banalmente. Sem reflexão. Sem percalços. Sem paixões nem ódios. No tempo estritamente necessário para encher o carrinho e abrir espaço à chegada dos próximos clientes.

“Para nós, os supermercados eram um não problema”, nos disse um ex-integrante do órgão público federal encarregado de evitar a concentração de mercado. Para a maior parte de nós, o supermercado é apenas um espaço de passagem. Um espaço onde não se está. Um lugar no qual entramos, nos servimos do que precisamos e seguimos a vida. Seguramente é assim que as corporações do setor querem ser vistas. Carrefour e Pão de Açúcar não pretendem rastejar pelo nosso afeto. Basta que não as odiemos.

A maneira como os supermercados se estruturam reflete o clima de otimismo da segunda metade do século passado. Uma era na qual havíamos superado as grandes guerras, na qual a tecnologia e a industrialização prometiam sanar absolutamente todos os problemas; as pessoas encontravam empregos, viam sua renda crescer, sonhavam com a ascensão de si e de nossas sociedades. Parecia haver um único caminho correto. E esse caminho passava também pelo supermercado. Não é preciso erigir estruturas que durarão séculos. Nem gastar com mármore, pedras, pilares, altares. O objeto de adoração é algo difuso em meio às prateleiras. O plástico que tudo envolve deixava para trás o arcaico papel. O produto industrializado que concentra vitaminas, minerais, uma série de conceitos que nem dominamos, mas que nos prometem saúde eterna. Uma imensa geladeira capaz de expor itens modernos, que reconfiguram tudo o que havíamos pensado durante séculos ou milênios sobre alimentação.

Uma era na qual deveríamos romper com a natureza. Deveríamos dominá-la e explorá-la. E, quando ela se esgotasse, a tecnologia daria um jeito. Até há pouco tempo, a alimentação era o princípio organizador da nossa sociedade. A grande maioria da população morava em áreas rurais ou em suas proximidades porque era fundamental ter por perto o elemento essencial de sobrevivência. O Brasil só passou a ser majoritariamente urbano nos anos 1970. E, ainda assim, era comum que em nossas cidades estivéssemos em contato com agricultores.

Algumas reflexões, especialmente no campo das ciências sociais, analisam como o afastamento em relação aos alimentos representa um dos elementos de ruptura do nó fundamental entre a humanidade e a natureza. A partir daí, fingimos não pertencer a ela e, portanto, não precisamos pensar em sua finitude e, conseqüentemente, em nossa própria morte. Mas não há um grande volume de reflexões sobre o papel dos supermercados nessa operação. É ali, entre gôndolas e códigos de barra, que a história se perde. A história do alimento. De quem o cultivou. De quem o comercializa. Essa é a razão central que nos levou a investigar o assunto.

O supermercado é o espaço de (des)educação para o consumo. Ou melhor, para o consumismo. Para isso a que demos o palco central de nossas vidas. Porque não há como refletir sobre algo que não tem história. Vivemos uma vida sem ponderações, sem parar para entender as estruturas e, portanto, para entender os próprios sentidos da existência.

É importante estabelecer logo de início um pressuposto de nosso trabalho de investigação. Partimos da ideia de que o sistema alimentar hegemônico é um problema. Ou um somatório de problemas. A produção de alimentos responde direta e indiretamente por boa parte das mudanças climáticas que ameaçam a humanidade. O encontro entre obesidade, desnutrição e alterações do clima nos coloca diante de um abismo.<sup>1</sup> Um sistema alimentar controlado por corporações nos expõe a assimetrias de poder, a impactos sociais e trabalhistas, agrava a desigualdade entre ricos e pobres.

Nosso convite a leitoras e leitores é de que abandonem a ideia do “não problema”. O supermercado é a vitrine principal de um paradigma de desenvolvimento que fracassou profundamente. Sete décadas depois de lançada a ideia de progresso infinito e inevitável, estamos mais pobres e mais desiguais. O planeta está esgotado. O desalento dá o tom de nossa década. Há contestações ao agronegócio, às indústrias química, farmacêutica, alimentícia, automobilística, têxtil, de tecnologia, a praticamente qualquer corporação do planeta. E, no entanto, os supermercados seguem desfrutando de nossa boa vontade. Da banalidade absoluta do ato de consumo mais corriqueiro.

Antes de investigar e pensar sobre tudo isso, contudo, tínhamos uma dúvida central. Uma mísera pergunta: qual o grau de concentração setorial dos supermercados? Não foi fácil encontrar a resposta. Na verdade, não existe uma resposta única para essa questão. E não ter obtido um desfecho claro não é motivo de frustração para nós. Pelo contrário: o que se revelou está muito além do que imaginávamos. Grosso modo, Carrefour e Pão de Açúcar controlam, em 2020, 32% do faturamento do varejo alimentar brasileiro. Esse percentual é muito maior em São Paulo e no Rio de Janeiro. E é crescente em áreas periféricas e em capitais de outros estados.



Todos os dias, 28 milhões de pessoas entram ao menos uma vez em uma loja de varejo alimentar no Brasil, segundo a Associação Brasileira de Supermercados (Abras). Um dado que comprova a onipresença desse formato de consumo e reforça a ideia de banalidade com que o realizamos. O faturamento do setor em 2019 foi de 378 bilhões de reais. A Abras diz representar 5,2% do Produto Interno Bruto (PIB) do país, com a criação direta de 1,8 milhão de postos de trabalho.

Em outra frente, a associação afirma que por dentro dos supermercados passam 87% dos alimentos consumidos no Brasil.<sup>2</sup> Se essa estimativa leva em conta todas as variáveis, como aquilo que é vendido na informalidade, e se é confiável ou não, pouco importa. Pelo menos neste instante. O importante, do nosso ponto de vista, é relatar como conglomerados tão grandes se formaram e quais as consequências geradas para nós, não apenas como consumidores, mas como sociedade. O êxito desse setor é tão acachapante que nos esquecemos de que essa onipresença em nossas vidas é algo muito recente. Mais do que entender a cifra exata, o fundamental é reconhecer que hoje essas empresas são as maiores comercializadoras de alimentos e de imitações de alimentos. Apenas o Atacadão, do Grupo Carrefour, declara vender quatro bilhões de ovos ao ano, ou quase 10% de tudo que as galinhas brasileiras são capazes de botar. Bebidas e alimentos representam 70% do faturamento dos supermercados.

É crescente o corpo de evidências científicas que associam as transformações no ambiente alimentar com as mudanças de padrão alimentar que desembocaram na explosão dos índices de diabetes, hipertensão, câncer e doenças cardiovasculares. A partir das grandes cidades se irradiou um modo de organização do espaço urbano que privilegia a oferta de refrigerantes, salgadinhos, biscoitos, iogurtes repletos de açúcar — hoje, esse é o sonho de consumo e a maneira de organização do comércio em uma comunidade ribeirinha, em uma megalópole, em uma cidade média, em praticamente qualquer parte do mundo.

Entender essa transformação do ambiente alimentar e do espaço que os alimentos ultraprocessados ocupam em nossas vidas passa

fundamentalmente pelos supermercados. Primeiro, com lojas grandes que nos venderam a ideia de que num único lugar está tudo o que é fundamental — o que não está é supérfluo, descartável, anacrônico. Depois, quando os hipermercados, ironicamente, tornaram-se anacrônicos, transformaram-se em unidades menores, espalhadas pelos bairros, disponíveis a todo instante, reforçando a mensagem de que não há hora nem lugar para se maravilhar com alguma porcária.

Por fim, para além dos próprios domínios, as grandes redes acabam por moldar as relações de consumo em outros espaços. Com o termo “supermercadismo” descrevemos um modelo de consumo que tem o supermercado como espaço simbólico e prático, mas não só. Trata-se de um sistema ideológico de valores forjado a partir da segunda metade do século passado que acaba por influenciar outras modalidades de varejo alimentar, como feiras, açougues e mercadinhos. E que acaba por influenciar relações e condutas sociais, como o próprio papel do consumo em nossas vidas, a frequência e aquilo que comemos. É parte de um conjunto maior de crenças e estratégias políticas e econômicas. Tem como ponto fulcral o menor custo possível. A partir desse pressuposto, reestrutura um grande conjunto de relações, tendo como consequência a exclusão ou o enfraquecimento de pequenos agricultores e fabricantes; a assimetria de poder entre fornecedores e varejistas; a sonegação de direitos trabalhistas e de obrigações fiscais e tributárias; a desigualdade na qualidade do alimento de ricos e pobres; o incentivo ao uso de ingredientes baratos que resultam em produtos inerentemente nocivos à saúde.

Agronegócio e supermercados são causa e consequência. São ovo e galinha. São irmãos. Não importa quem nasceu primeiro: um não existiria sem o outro. Está claro, a partir do que ocorreu nos Estados Unidos, que os supermercados se tornaram a vitrine imprescindível para uma agricultura industrializada. No Brasil, ambos sobem o morro dos lucros e do poder político de mãos dadas desde os anos 1990 (embora essa ascensão tenha assentado suas bases antes disso). A partir daí, um ajuda o outro a chegar mais alto. Os supermercados demandam produtos e alimentos padronizados, fecham as portas aos pequenos agricultores,

incentivam a concentração de terras e a perda da diversidade alimentar. Olhar para essa relação e tentar estimar as consequências é uma parte fundamental de nosso esforço de apuração.

Mas, é claro, esse ciclo jamais estaria completo sem o consumidor. De novo, entre supermercado e consumidor padronizado há uma relação de causa e consequência. Um formato de compras que concentra tudo em um só lugar é fundamental para uma sociedade sem tempo e assombrada pela inflação. E as grandes redes precisam de uma sociedade sem tempo, ansiosa por abraçar a modernidade, para que os produtos ali expostos façam sentido, para que se aceite abrir mão da diversidade sem sequer notar, para que se deseje uma relação cada vez mais impessoal com o alimento.

O sociólogo polonês Zygmunt Bauman (2007, p. 152) aponta que, na transição para uma sociedade de consumo, os cidadãos precisam se transformar em mercadorias. Também eles estão expostos nas prateleiras: para que possam ser, antes devem consumir.

Podemos especular que o que mantinha os membros da família em torno da mesa de jantar, e que fez desta um instrumento de integração e reafirmação da família como grupo permanentemente vinculado, era em grande parte o elemento *produtivo* do consumo. Na mesa de jantar, e apenas nela, era possível encontrar comida pronta para comer: a reunião na mesa de jantar comum era o último estágio (distributivo) de um longo processo produtivo iniciado na cozinha ou até fora dela, no campo ou na oficina da família. O que unia os comensais, transformando-os num grupo, era a cooperação, concretizada ou esperada, no processo precedente de trabalho produtivo, e compartilhar o consumo do que foi produzido derivava disso.

Na visão de Bauman, a função latente de *fast-food* e comidas congeladas é tornar “redundantes” as reuniões em torno da mesa, dando fim ao consumo compartilhado e endossando simbolicamente a reafirmação da perda de vínculos em que consistia a comensalidade, tornada irrelevante, indesejável: “A ‘fast-food’ está aí para proteger a solidão dos consumidores solitários” (2007, p. 152).

Se você pegou este livro nas mãos, provavelmente entende que saber mais sobre supermercados é algo relevante. Mas, se ainda tiver alguma dúvida sobre o quão importante é o assunto, basta dizer que o Walmart é a empresa de maior faturamento do planeta. Amazon? Shell? Volkswagen? Nada disso. Uma supermercadista é, de muito longe, a que mais movimenta dinheiro.<sup>3</sup> Não é uma empresa de alta tecnologia ou a responsável por alguma invenção que mudou o mundo: é algo bastante mais simples, prosaico, antigo, que arrecada bilhões de centavo em centavo, de porcaria em porcaria.

A rede fundada por Sam Walton não é só gigante: é definidora do estilo de capitalismo que se desenvolveu nos Estados Unidos ao longo do século XX. Não seria exagero colocar a corporação no mesmo pacote básico integrado por Coca-Cola, Starbucks, McDonald's, Nike, empresas que estabelecem o modelo máximo de sucesso de um setor.

A jornalista canadense Naomi Klein, responsável por estudar a consolidação de um capitalismo no qual o subjetivo (o logotipo e a marca) vale mais que o aspecto objetivo (o produto em si), fala em um “modelo Walmart” cujo segredo é bastante simples:

Primeiro, construa lojas com duas a três vezes o tamanho de seus concorrentes mais próximos. Em seguida, encha suas prateleiras de produtos comprados em volumes tão grandes que os fornecedores são obrigados a lhe vender por um preço substancialmente mais baixo do que fariam se você comprasse pouco. Depois cobre preços tão baixos em sua loja que nenhum pequeno comerciante possa sequer pensar em concorrer com seus “preços baixos todo dia”. (Klein, 2002, p. 156-60)

Falar brevemente sobre o Walmart ajuda a assentar algumas das bases necessárias para continuar a leitura. A corporação é tão, tão grande que os efeitos são mais fáceis de enxergar. Nos Estados Unidos, o Walmart fatura tanto quanto os seis concorrentes seguintes somados. Justamente por ser tão predominante, a empresa despertou a atenção de pesquisadores acadêmicos nas áreas de direito, economia, ciências sociais e, com isso, ajudou a fechar algumas lacunas que existem no universo acadêmico brasileiro. Esperamos que este livro comece a responder a

algumas perguntas, mas, sobretudo, queremos encorajar mais pessoas a investigar os impactos das grandes redes de supermercados. O que você lerá não é um trabalho definitivo a respeito do setor: é o acúmulo de doze meses de pesquisa intensa; é um ponto de partida para mais e mais apurações jornalísticas e acadêmicas. Não significa que não tenhamos ido longe. Fomos. Bastante. Mas essas empresas são tão relevantes no nosso dia a dia que merecem muito mais atenção — merecem um olhar ainda mais crítico.

Essa relevância é justamente o motivo pelo qual os supermercados contaram — e seguem a contar — com boa vontade. Pela esperança de que possam exercer um papel benéfico sobre toda a cadeia de produção. Pessoas e organizações muito bem-intencionadas investem em tentativas de acordos com as grandes redes. Uma ligação do CEO [diretor executivo] do Carrefour a corporações da carne, da laranja, do molho de tomate poderia provocar reações em todos os elos, segundo essa teoria. É fato que os supermercados têm poder para catalisar mudanças positivas, obrigando fabricantes e agricultores a ter boas práticas de combate ao trabalho escravo, promoção da sustentabilidade, garantias sociais. Essa estratégia pode até ter funcionado em alguns casos, mas, no geral, podemos dizer com tranquilidade que as empresas do setor são mais parte do problema do que da solução. Esse é um dos motivos de termos decidido que essa história é digna de um livro.

Sabemos pouquíssimo sobre como Carrefour e Pão de Açúcar afetaram, para o bem e para o mal, o controle da inflação e as vidas de fornecedores, trabalhadores e consumidores. Nesse sentido, muito da pesquisa apresentada ao longo destas páginas teve de ser desenvolvida por nós mesmos. Para um repórter, é altamente instigante chegar a um espaço de apuração pouco explorado pelos colegas. Quando nem sequer a academia se ocupou em profundidade a respeito de um assunto, é sinal de que o jornalismo pode iluminar pontos obscuros e causar reflexões.

Ao longo do livro, algumas pessoas e empresas aparecem sob a condição de anonimato. Esse expediente, conhecido no jornalismo como *off*, é sempre usado com moderação, porque pode colocar em risco a credibilidade de um trabalho. Nesta situação, porém, é a demonstração

inequívoca do poderio das grandes redes de hipermercados. Após certas conversas, não foi sequer necessário que o entrevistado solicitasse anonimato: era evidente que aparecer o deixaria submetido a uma retaliação. Pouco importa, em dado contexto, se estamos falando de um fornecedor de feijão ou de sabão, se o relato é sobre um trabalhador do Pão de Açúcar ou do Carrefour. Importa expor as estruturas de funcionamento das megarredes e o poderio que têm sobre qualquer outro elo dessa cadeia.

Alguns anos atrás, um infográfico da organização não governamental Oxfam chocou pesquisadores, militantes, jornalistas e se tornou uma espécie de marco. Trata-se da representação dos numerosos braços das dez maiores fabricantes de alimentos ultraprocessados, mostrando como se desdobravam em marcas globais e como controlavam uma fatia gigantesca de tudo o que se consome ao redor do mundo.

Se reproduzido no varejo, esse mesmo infográfico seria monótono. Em dezenas de países, duas ou três empresas controlam o setor. Mas esse era um ponto de partida importante para nosso trabalho. Não olhamos isoladamente para os supermercados. Desde 2017, no site *O Joio e O Trigo*, analisamos o sistema alimentar. A ponta final desse sistema era uma grande lacuna para nós. E começamos a analisá-la no âmbito da desigualdade alimentar. Queríamos entender se havia atores dominantes nessa cadeia, e que papel isso desempenha na evidente brecha de consumo entre ricos e pobres.

Esse projeto específico foi financiado pelo Instituto Ibirapitanga. O *Joio* teve como apoiadora inicial a ACT Promoção da Saúde, até hoje uma de nossas financiadoras, com fundos para investigações livres e irrestritas. Contamos também com o suporte de nossos leitores. E tivemos apoios pontuais da Fundação Heinrich Böll para nosso projeto de *podcast*, intitulado Prato Cheio, e para a rede de repórteres latino-americanos constituída pela iniciativa *Bocado — investigações comestíveis*. Além do nosso obrigado aos financiadores, somos gratos à paciência que toda a equipe do *Joio* teve com nossa vontade de levar essa investigação o mais fundo possível. Em julho de 2020, a equipe é constituída por Amanda

Flora, Denise Matsumoto, Guilherme Zocchio, Juliana Geitens e Moriti Neto.

Embora tenhamos coeditado alguns livros com a editora Elefante, este é o primeiro desenvolvido diretamente pelo *Joio*. É, nesse sentido, um dos ápices de um projeto que se propôs a colocar a alimentação no devido lugar: no centro de nossas preocupações. O jornalismo brasileiro se ocupa pouco desse assunto imprescindível. Pudera. Se comida é entendida como uma questão individual, não há por que um ofício que tem o interesse público como base se ocupar disso. Para nós, contudo, comida é coisa séria. E coletiva.

Os primeiros capítulos deste livro narram o processo histórico que fez de Pão de Açúcar e Carrefour os grandes revendedores de alimentos do país. Falamos sobre a chegada desse modelo de comércio ao Brasil, nos anos 1950, e das transformações culturais e legais que estruturaram o caminho das décadas seguintes. Enquanto o capítulo 2 olha para o cenário brasileiro, o seguinte analisa as mudanças globais no sistema alimentar e na divisão internacional do trabalho que levaram a uma desestruturação de pequenos comerciantes e agricultores. Nos capítulos 4 e 5, damos um passo adiante para avaliar o papel que o Estado já teve na organização das cadeias de abastecimento e comercialização, e como a retirada do poder público abriu espaço para o reino do supermercado.

Em seguida, com os dois impérios consolidados, o livro analisa as estratégias corporativas utilizadas para majorar lucros e minar concorrentes. Nos capítulos 6 e 7, narramos a conturbada — para dizer o mínimo — relação entre fornecedores e varejistas. Entre os capítulos 8 e 11, relatamos como a leniência do Estado tem sido importante para variadas táticas que aumentam o caixa dos acionistas e prejudicam a arrecadação pública, o bem-estar dos trabalhadores e os direitos dos consumidores.

É fundamental dizer que este livro foi escrito enquanto se desenrolavam os piores dias da pandemia de covid-19 no Brasil. O primeiro caso oficial no país foi confirmado em 26 de fevereiro de 2020, dias antes de uma das visitas de campo mais importantes para nossa apuração. Por precaução, ficamos em casa. Durante os primeiros

momentos de quarentena, acreditávamos que a imobilidade seria o único impacto real da pandemia sobre este trabalho. Mas nos meses seguintes o vírus se mostrou capaz de expor as entranhas do supermercado.

Enquanto o livro tomava forma, duas realidades distintas se apresentavam: de um lado, executivos das grandes redes não conseguiam conter a satisfação com o expressivo aumento das vendas durante a crise sanitária; do outro, funcionários contaminados nos relatavam simultaneamente a dor da doença e a dor da negligência por parte das empregadoras. A necessidade de isolamento nos impediu de aprofundar alguns pontos da apuração, mas nos permitiu observar, à distância, como as grandes redes estavam mais uma vez em melhores condições de surfar a onda e aumentar as assimetrias no setor. Enquanto o faturamento explodia, o medo dos trabalhadores aumentava. E as empresas se recusavam a fornecer informações sobre infectados. Juntas, Carrefour e Pão de Açúcar contrataram dez mil funcionários para substituir os atingidos e combatidos pelo vírus. Em plena pandemia, o recurso mais facilmente substituído pelos supermercados foi o humano.

A crise sanitária também nos serviu como demonstração definitiva de como a boa vontade de que desfrutam os supermercados é global. Mais sérios ou menos sérios, poucos governos impuseram limites à atividade dessas empresas, consideradas provedoras de serviços essenciais em qualquer parte do mundo. Ao mesmo tempo que ficava claro que frigoríficos haviam se tornado um importante foco de disseminação da doença, pouco se sabia sobre os trabalhadores do varejo. Enquanto alguns estados e municípios brasileiros impunham restrições à circulação de agricultores familiares e até à realização de feiras livres, nada se especulava sobre supermercados, embora fosse óbvio concluir que as aglomerações dentro das lojas eram um foco relevante de transmissão do novo coronavírus.

O varejo alimentar, setor econômico que engloba a atividade supermercadista, é extremamente diverso. Antes de tentar entendê-lo, é importante se familiarizar com alguns termos e conceitos comuns desse universo. Começamos por uma distinção primordial. Chamaremos de “varejo tradicional” as lojas pequenas, não organizadas em redes, que



comercializam produtos em volume reduzido. São mercearias, mercadinhos de bairro, pequenos varejões e estruturas semelhantes que possuem somente um caixa — ou *check-out*, termo mais usado. O outro grupo, que pode ser chamado de “varejo estruturado”, é o dos supermercados, hipermercados, atacarejos e demais lojas com mais de dois *check-outs*. É sobre esse varejo de grande porte que falaremos no livro.

É importante entender também as diferenças entre os principais modelos de loja do varejo estruturado. Os supermercados são lojas com mais de dois *check-outs* e pelo menos quatro seções: perecíveis, mercearia, limpeza doméstica e bebidas. Via de regra, oferecem aos clientes algo entre sete mil e dez mil itens. Os hipermercados são bem maiores e chegam a vender trinta, quarenta, até cinquenta mil itens diferentes. É comum encontrar produtos eletrônicos, móveis e até acessórios para carros. Já os atacarejos são lojas grandes e extremamente simples, focadas no custo mínimo e na venda em grandes quantidades para pessoas físicas e comércios. Nessas lojas, o cliente dispõe de preços mais baixos quando compra “no atacado” — geralmente acima de seis unidades do que quer que seja.

As grandes varejistas pulverizam seus negócios em diversas redes de supermercado, com nomes, formatos e públicos-alvo diferentes. Usualmente dizemos que são “bandeiras” distintas de uma mesma corporação. O Grupo Pão de Açúcar (GPA), por exemplo, é responsável pelas bandeiras Extra, Compre Bem, Pão de Açúcar e Assaí. Variações como Mercado Extra, Pão de Açúcar Minuto e Mini Extra também fazem parte da estrutura do grupo. Durante o livro, usaremos ainda outros nomes para fazer referência aos braços da empresa. A Companhia Brasileira de Distribuição (CBD), por exemplo, é quem de fato controla as operações varejistas do Pão de Açúcar, juntamente com a Sendas Distribuidora. O importante é manter em mente que todos esses CNPJs fazem parte do mesmo conglomerado. O Carrefour, por sua vez, controla apenas duas bandeiras principais: Carrefour (com as variantes Bairro, Market e Express) e Atacadão.

Essas duas redes serão as únicas citadas recorrentemente no livro. O motivo é simples: além de serem muito maiores e mais ricas do que as concorrentes, as duas gigantes ditam as regras do jogo supermercadista no Brasil. As outras se limitam a copiar suas práticas e almejar seus lucros. Não há grandes diferenças — mas tudo é superlativo nas duas grandes. Entender como operam nos ajuda a entender o ecossistema do varejo alimentar brasileiro.

**SÃO PAULO,  
INVERNO DE 2020**

1 SWINBURN, Boyd *et al.* "The Global Syndemic of Obesity, Undernutrition and Climate Change: The Lancet Commission report" [A sindemia global de obesidade, desnutrição e mudanças climáticas: relatório da Comissão Lancet], *The Lancet*, v. 393, n. 10.173, p. 791-846, fev. 2019.

2 *SuperHiper*, ano 43, n. 493, p. 19, agosto 2017.

3 De acordo com a lista das quinhentas maiores empresas do mundo em 2019, segundo a revista *Fortune*. Disponível em: <https://fortune.com/fortune500/>.



# 1 QUEM PLANTA NÃO COLHE

“Quem nunca se ferrou com atravessador levanta a mão”, provoca João Camilo Bianchi. Todo mundo ri, mas ninguém levanta a mão. Cerca de trinta bananicultores estão reunidos na sede da Cooperativa Central dos Produtores Rurais e da Agricultura Familiar do Vale do Ribeira (Coopercentral VR). A chuva e o frio que imperam em novembro de 2019 dão um ar ainda mais desolador a Miracatu, uma cidade montanhosa a cerca de cem quilômetros de São Paulo. E combinam com o humor dos agricultores. Uma certa apatia. O tom do encontro, realizado todas as segundas-feiras, não parece variar muito: queixas sobre os preços da banana, sobre dificuldades de logística, sobre os custos proibitivos de renovar os desgastados bananais.

Os filiados à Coopercentral contam uma história particular. Uma história de decadência de pequenos agricultores que perderam mercado à medida que a banana passou a ser produzida em outras regiões do país. De pessoas que não tiveram dinheiro para melhorar a produtividade e, agora, colhem uma banana menor, de pior qualidade, raramente aceita pelo espírito padronizador dos supermercados.

Entretanto, não: os filiados à Coopercentral não contam uma história particular. Banana, tomate, batata, verduras: para onde quer que se olhe, agricultores familiares foram mais e mais marginalizados diante do avanço do sistema alimentar hoje hegemônico, calcado em produtividade, especialização, enormes deslocamentos, uso intensivo de agrotóxicos, de maquinário e de tecnologia. E, fundamentalmente, pelo poder das grandes redes de supermercados em impor condições de qualidade, de logística, de preços.

A narrativa dos bananicultores de Miracatu se repetiu em muitas outras conversas com produtores de outros lugares: uma história de crescente afastamento entre quem planta e quem come. De crescente empobrecimento. De exclusão. De concentração de poder e de renda. Quando ouvimos pela primeira vez sobre as práticas adotadas pelas grandes redes de supermercados, pensamos que se tratava de um caso isolado. São cláusulas tão absurdas que soam inverossímeis. Mas não foi difícil confirmá-las com um, dois, três, uma dezena de entrevistados. Abusos que foram normalizados. Que não causam mais qualquer espanto em quem é do setor.

“Quando se vendia banana no caixa da Ceasa [Central Estadual de Abastecimento], ainda era um pouco melhor, porque você ia negociar direto”, conta João Bianchi, que estava prestes a completar 73 anos quando conversamos. “Você pagava um frete, um caminhão. Se você tinha caminhão, vendia direto para o feirante. Quantas vezes eu vendi banana? Qualquer um vendeu.” Para ele, como para muitos agricultores Brasil afora, aposentadoria virou palavra proibida. O campo é um lugar envelhecido. Os filhos foram embora, desanimados com uma vida marcada por pouco dinheiro, trabalho desgastante e absoluta invisibilidade, por vezes até um certo desprezo. Sabemos pouquíssimo sobre quem coloca comida no nosso prato. Entendemos quase nada sobre as engrenagens que movimentam um sistema alimentar cruzado por pessoas que sofrem, que penam. Os agricultores são só os primeiros.

“Os atravessadores vêm de todos os lados. Quando ele está enjoado de dar calote aqui, ele pula para outro lugar. Começa bem, começa pagando bonitinho e ‘oh, ele tá pagando bonitinho’. Daqui a pouco ‘pá’, pronto. É que nem uma ratoeira. Quando o rato pensa que está comendo, ele toma na cabeça”, continua João. Antes de virar uma nota fiscal, um alimento pode passar por muitas mãos na informalidade. Muitas coisas são feitas na base do fio do bigode. Preços apalavrados, agricultores analfabetos, valores que são pagos depois de várias semanas, compradores que desaparecem sem deixar notícia.

A reunião na Coopercentral termina como começou: sem conclusões, salvo pela evidente necessidade de buscar saídas coletivas. Depois do

almoço, vamos à casa de Oséas dos Passos. A vida dele é a expressão concreta do que aconteceu com parte dos bananicultores do Vale do Ribeira. Próximo dos oitenta anos, ele tem na memória mais de meio século de bananicultura no Brasil. De como a banana era transportada pelo trem: a parte melhor para o porto, exportada à Argentina; a outra, o “descarte”, até a Barra Funda, em São Paulo, onde era comercializada com os feirantes. De como as estradas foram abertas e, então, o trem deu lugar ao caminhão. De como o pai foi comprando propriedades, enriquecendo. De como ele, Oséas, acabou ladeira abaixo. “A Ceagesp foi inaugurada em 1969. Passamos a vender lá dentro. Isso até mais ou menos 1990”, recorda. “Aí muitos feirantes foram crescendo. Montaram depósitos grandes para suprir supermercados. Porque logo começaram a surgir os grandes supermercados. Os feirantes se tornaram os latifundiários da banana. Criaram um monopólio e, com isso, nós perdemos o controle do preço. Eles passaram a ditar os preços e nós ficamos nas mãos dos atravessadores.”

Depois de muitos meses de pesquisa, começamos a imaginar o mundo dos supermercados como uma espécie de formigueiro. Há movimentos acontecendo por todos os lados, aquela efervescência de pontinhos pretos que se movem freneticamente. Formigas que saem em busca de alimentos, outras que constroem e reconstroem a moradia. Algumas — poucas — com funções menos penosas. Mas, ao fim e ao cabo, todas orbitando a rainha. Todas vivendo pela e para a rainha. O supermercado não é o único fator que levou à formação de um sistema alimentar incompreensível, pautado pelo sofrimento. Mas é o núcleo, o centro visível desse ecossistema, a ponto de ter desbancado antigas rainhas.

A Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo, a Ceagesp de que Oséas sente saudade, é o maior centro atacadista de alimentos da América Latina. O braço mais conhecido do público é o Entreposto São Paulo, na zona oeste da capital, normalmente chamado de Ceagesp, mesmo. Por ali passam, todos os anos, cerca de três milhões de toneladas de frutas, legumes, verduras, o que você puder imaginar. Esse número representa entre 15% e 20% de tudo o que se comercializa

nas Ceasas, estruturas públicas criadas durante a ditadura para assegurar o abastecimento das cidades. Mas já faz um tempo que a Ceagesp anda de lado. O volume é muito parecido ao que se comercializava nos anos 1980. A diferença é que, naquela época, o estado de São Paulo tinha 25 milhões de bocas (ou dezenove milhões a menos) e o país contabilizava 119 milhões (noventa milhões a menos).

O sapato patina enquanto andamos entre os caminhões: a lama flerta com a bainha da calça. Um cheiro ácido, de vegetal podre, domina o ar por quase toda a parte. Instalações velhas, ferrugem, galpões abandonados. Lanchonetes sujas, banheiros sujíssimos. É preciso ficar atento para não ser atropelado por um carregador, que passa sem tempo a perder enquanto arrasta uma carga de dezenas de quilos de alguma coisa por muitos metros. São centenas deles: as formigas miudíssimas, tão relevantes quanto invisíveis. Deslizam entre um caminhão e um galpão. Entre um galpão e um caminhão. Guardam na cabeça caminhos que são incompreensíveis para a maioria das pessoas. Ao final da jornada, alimentos jogados, atirados, largados: aquilo que nos mantém vivos, banalizado ao extremo. O Entrepasto São Paulo é tudo que você não gostaria de encontrar num lugar que tem a alimentação como motivo de existir.

É todo o contrário da experiência de compra oferecida por um Pão de Açúcar — pelo menos de sua parte visível. Você pode andar horas e horas em meio aos boxes da Ceagesp sem que lhe deem atenção. Pode andar horas e horas sem conseguir decifrar a lógica. Pode sair dali sem conseguir comer nada razoável. O envelhecimento das estruturas das Ceasas diz muito sobre o problema com o qual nos deparamos. Alguns fatores explicam que o Entrepasto São Paulo tenha parado no tempo em termos de volume de comercialização. É justamente na capital paulista e no entorno que estão localizados os centros de distribuição dos grandes supermercados. É, também, a região que mais interessa às maiores redes: de acordo com o Ranking Abras 2019, quase 35% do faturamento do varejo alimentar brasileiro encontra-se no estado de São Paulo.<sup>4</sup> Seis estados (São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Paraná, Santa

Catarina e Rio de Janeiro) concentram 80% do faturamento. Na soma, Sudeste e Sul têm mais de 80% das receitas.

Um grupo de pesquisa sobre sistemas agroalimentares na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), no interior paulista, analisou em 2006 a transformação provocada pela criação de centros de distribuição próprios dos supermercados. Naquele momento, redes de médio e pequeno porte ainda tinham uma relação mais direta com o produtor rural, mas exerciam uma cobrança crescente por qualidade e uma preferência por trabalhar com poucos fornecedores. Entre as grandes redes, a criação de espaços próprios, à margem das Ceasas, fora acompanhada de um aumento nas exigências de produtos, de processos e de relações: “Estas exigências estão relacionadas principalmente com a busca pela eficiência na comercialização e vêm provocando a exclusão de pequenos produtores rurais no acesso aos canais de distribuição devido à incapacidade de atendê-las.”<sup>5</sup>

Alguns anos se passaram. “Desses aqui que estão ao redor, nenhum tem mais de quinze anos. Os que têm mudaram de dono no meio do caminho”, diz um vendedor que resiste na Ceagesp há três décadas. Estamos no setor de batatas e cebolas. É difícil escolher o que é pior por ali: a chuva de outro dia, que deixa tudo enlameado, ou o calor do verão, que faz aumentar a pestilência geral do lugar. É uma terça-feira à tarde em fevereiro de 2020, dia no qual predomina o marasmo. “Quem começa a vender pras grandes redes quebra em no máximo cinco anos. Já vi muitos quebrarem.”

O vizinho fornece a grandes supermercados. No caso dele, não há marasmo, e a conversa é frequentemente interrompida por um caminhão que chega, um cliente que sai, uma carga que precisa ser despachada. “Quem tenta bancar esses descontos que eles dão, quebra”, diz, numa naturalidade que dá a marca entre quem negocia com as redes do varejo. Ouvimos de alguns fornecedores como as “taxas administrativas” impostas pelos supermercados acabam sendo incorporadas aos custos: 20%, 25%, 30% embutidos, ocultos, numa operação disfarçada que só pode desaguar no preço final. Algo que coloca em xeque a teoria clássica, calcada na perfeição do livre mercado, de que as grandes redes garantem



vantagens ao consumidor porque têm a capacidade de espremer os fornecedores. Elas, de fato, sabem espremer, mas em benefício próprio.

Uma das muitas obrigações para os fornecedores — não há pressa de falar sobre as obrigações, porque são realmente muitas — é participar do aniversário das grandes empresas do varejo. As promoções que aparecem no folheto, na internet, na televisão: tudo bancado por industriais e agricultores. Pode ser o aniversário de uma rede, ou de uma simples loja: a corporação faz anos, o azar é só do fornecedor. A cada ano que passa, ele fica mais apertado. “Por exemplo, se a empresa faz um pedido de cinquenta sacos, você bonifica com dez, quinze sacos. Depende do acordo”, conta um vendedor na Ceagesp. Esse custo da bonificação deve ser embutido ao longo de todo o ano no preço. “Pra na época do aniversário participar e não ter prejuízo.”

E se não quiser participar da festa? “Aí você fica no cavalete. Pode ter certeza.” E ele desata a rir. Para esse vendedor, o ponto de virada foi o estabelecimento dos centros de distribuição, que hoje já não são exclusividade de Carrefour, Pão de Açúcar e Walmart. “Hoje em dia, de terça e quinta você anda tranquilo por aqui. Dez anos atrás, era oito, nove da noite e ainda tinha gente fazendo carregamento. Agora até o produtor te aperta, começa a querer vender pra você no mesmo preço que vendeu pro hipermercado. Mas como é que vou pagar o mesmo preço? Essa atravessada que deram atrapalhou bem.”

Atravessar: essa é a verdadeira alma do negócio. Os supermercados se tornaram senhores de nossos tempos ao se transformarem no atravessador preferencial de quase tudo o que pode ser comercializado sobre a face da Terra. De quase tudo o que uma pessoa precise ou imagine que precisa. Pneus bicicletas canetas sofás geladeiras roupas celulares pratos e talheres potes capachos materiais de limpeza livros. E tudo o que se possa comer ou beber.



“De uns três anos para cá houve um crescimento muito forte das dez maiores redes.” O papo, agora, é em outra Ceasa. Nosso interlocutor dá uma risadinha a cada pergunta que apresentamos tentando confirmar as

cláusulas impostas pelos supermercados, faz um segundo de charme e, em seguida, fala o que sabe. Ele é um experiente comercializador de frutas. “Eles se conversam. Trocam *e-mail* diariamente. Quanto tá pagando o tomate, quanto tá pagando a banana-maçã, quanto tá pagando a prata, quanto tá pagando a nanica. Com isso, vêm pressionando. Vêm pressionando.”

Para as redes, não teria sido melhor continuar comprando dentro das Ceasas, fazer com que o poder público arcasse com a estrutura? O segredo nesse e em qualquer outro caso é o mesmo: as corporações não pagam os custos. *Pallets*, carregadores, motoristas, caminhões, combustível: tudo que acontece nos centros de distribuição privados acaba precificado, repassado aos fornecedores. Repassado, é claro, a você, querido consumidor. “Quanto maior o comprador, mais exigência, mais briga, mais tudo, né? O desconto financeiro é fortíssimo. É impossível eu vender para um Carrefour com 22% de desconto financeiro. Como que contabilmente eu vou comprovar isso? Ele não me dá recibo disso. Então, é um lucro que eu não tenho”, continua.

Não se engane. Não queremos de você piedade por nosso interlocutor. Ele nos recebe em uma sala confortável, com ar-condicionado — um oásis no caos da Ceasa. Enquanto seguimos o chefe até a sala com porta de vidro no final do corredor, pelo menos duas dezenas de funcionários nos perseguem com os olhos. Mesmo com algumas centenas de hectares plantados e algumas dezenas de anos no mercado, o chefe tem pesadelos com redes de supermercado.

Começa a ser fácil entender por que a vida dos bananicultores do Vale do Ribeira ficou inviável. Peculiaridades regionais e sociais são desconsideradas pelos compradores de grandes redes: o custo da mão de obra, de energia, a qualidade da terra e do alimento, a distância ao centro de distribuição. O produtor que se vire. Algum vai vender, mesmo que com prejuízo. Os compradores fazem promessas de contratos de longo prazo, de compras volumosas para o próximo semestre. *Se você disser que vendeu pra mim, todo mundo vai querer comprar de você.* É a ratoeira.



Em Miracatu, pela Rodovia BR-116, pegamos uma entradinha à direita. Não demora muito para encontrarmos uma grande propriedade. O bananal se espalha pelos dois lados da estrada de terra: morro acima, de onde as pencas deslizam por cabos de aço, e morro abaixo. A propriedade é da Frutas Fava, uma empresa com uma história monotonamente igual à de muitas e muitas outras nessa área: a origem humilde em Jundiaí, o salto para a Ceasa, a expansão para outras áreas, o ganho de escala e o uso de tecnologia. Hoje, segundo a empresa, são 250 mil bananeiras plantadas, com colheita de cinquenta toneladas por hectare.

Alguns meses mais tarde, entramos num hipermercado Extra no Itaim Bibi, bairro de classe alta em São Paulo. É um dos nossos passatempos favoritos por várias e várias semanas: andar calmamente pelos corredores dos supermercados, tentando decifrar a lógica de cada metro quadrado. Aquilo que induz o consumidor a comprar mais, que oferece uma “experiência” incomparável. Que diferencia empresas superficialmente idênticas. No meio do setor de FLV — frutas, legumes e verduras, o famoso hortifrúti —, um lindo carrinho se apresenta. Com uma estética passadista, oferece o conforto afetivo dos tempos da quitanda: uma contradição absurda para uma empresa que jogou a pá de cal na quitanda. Mas contradição é a alma desse negócio. No *display* (incorporamos um sem-fim de jargões a nosso vocabulário), bananas perfeitas, impecavelmente alinhadas, exibem-se ao consumidor. Amarelo-ouro, sem manchas, com um tamanho ideal. São uma experiência quase pornográfica de consumo. A limpeza, a iluminação, o ar na temperatura certa, a paleta de cores em tom pastel: tudo convida a ficar mais tempo, a percorrer cada corredor em busca de algo que não se buscava, a gastar o que não se deseja. No alto do carrinho, um logotipo: Frutas Fava.

Em Miracatu, Oseas chegou a ter trezentos mil pés de banana — tanto quanto os Fava. Hoje, restam cerca de cinquenta mil. “Tinha uma bananeira [distribuidora de bananas] que ficava devendo. Trinta mil, quarenta mil reais. Eles diziam ‘ah, não posso pagar, estou apurado’ e acabava. Às vezes eles davam um carro em pagamento. O restante a gente acabava perdendo, porque o cheque também tem um tempo. Mesmo que

a gente colocasse no protesto ou levasse para a Justiça, os caras sempre davam calote.” Segundo ele, o prejuízo em calotes passou de trezentos mil reais. E, assim, as terras foram embora. “Comecei aos oito anos de idade trabalhando, capinando. Hoje eu só estou teimando com a banana por causa do projeto familiar e da merenda escolar.” A maior parte dos bananicultores ligados à Coopercentral VR depende da venda para a merenda das escolas da região e da capital, ainda mais depois que o governo federal praticamente abandonou o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Chegaremos a esse assunto mais adiante.

Para empresas do porte de Carrefour e Pão de Açúcar, e mesmo para redes menores, peixes pequenos não interessam. O gigantismo exige negociar com gente grande. E foi assim que surgiram grandes fornecedores de alimentos *in natura*, corporações que fazem o trabalho duro: espremer o agricultor para garantir preço e qualidade, oferecer uma diversidade de produtos concentrados em um único fornecedor, cuidar de toda a logística, encarregar-se de boa parte da burocracia. Mas, em algum momento, essas empresas também se tornam grandes demais para dialogar com os agricultores individualmente. E, então, vão surgindo atravessadores dos mais variados portes. Quatro, cinco, seis intermediários entre quem planta e quem come.



Janeiro nos reserva um calor pegajoso, fiel, incômodo, e uma chuva pontual, que insiste em despencar às duas da tarde. Nas horas seguintes a cada tempestade, tratores presenteiam os campos com veneno, numa rara ocasião em que se avistam humanos nas extensões de soja e milho. “É preventivo”, explica um agricultor. Por um lado, a água que cai do céu fortalece a cultura a custo zero; por outro, facilita a multiplicação de pragas nas plantas. Talvez a chuva breve do início da tarde não seja suficiente para engatilhar a proliferação de lagartas ou a disseminação de um fungo destruidor, mas é raro encontrar um produtor disposto a pagar pra ver.

De muito longe, avistamos quatro silos gigantescos, da altura de um edifício, à margem da Rodovia Deputado Vicente Botta, em Casa Branca,

a pouco mais de duzentos quilômetros de São Paulo. São um entre muitos símbolos de uma conquista que tem poucos conquistadores. São uma das estruturas da Cooperativa dos Bataticultores da Região de Vargem Grande do Sul, a Cooperbatata. Os silos não servem para batata, mas para grãos. Estão famintos à espera da cada vez mais próxima colheita da soja, que se espalha pelos grandes campos enquanto a batata não vem.

Todo mundo conhece todo mundo em um dos maiores polos de produção de batata do país: sobraram poucos nesse negócio. E os poucos que sobraram contam a mesma história. Do avô que cultivava na enxada, de punhadinho em punhadinho. Do pai que usava trator. Da agricultura crescentemente mecanizada das últimas décadas. A adesão a uma lógica de produtividade, imprescindível para se manter no mercado, opera uma transformação que se tornou corriqueira no cenário agrícola: a cada passo dado, a cada nova tecnologia, menos gente tem como aguentar o tranco. Hoje, cultivar um hectare de batata em Vargem Grande do Sul custa entre 29 mil e 36 mil reais.<sup>6</sup> Ou seja, um produtor relativamente pequeno, com cinquenta hectares, precisa de 1,5 milhão só para dar a largada.

Os dados da pesquisa Produção Agrícola Municipal, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), contam essa história ano após ano. Em 1974, um hectare em Casa Branca rendia 11.200 quilos. Em 2010 já eram trinta mil. Naquele ano, eram apenas 7.134 toneladas desenterradas na cidade, e a vizinha Vargem Grande do Sul não produzia quase nada. Ao longo da década de 1980, a enxadinha foi sumindo, as terras foram se concentrando, a produção explodiu. Mas aquelas setenta mil toneladas produzidas pelas cidades-irmãs em 1989 eram só o ensaio do que viria a seguir: em 2010, já produziam o dobro disso.

“Sou casado e amo minha mulher que é a Suzie”, jura de pés juntos a mensagem no perfil de WhatsApp de Tadeu Aparecido da Costa. Do outro lado da estrada avistamos um lindo campo na encosta. É ali que ele nos espera para uma conversa, pontuada pelo constante “piiii” do alarme da fazenda, pela insistência de uns insetinhos que gostam de se enroscar no rosto e pelos latidos dos cães inconformados com o movimento das vacas. A bela propriedade do sogro, pai de Suzie, é administrada por Tadeu, que entrou pra valer no negócio nos anos 1990.

*image  
not  
available*

tenha dialogado. Ou melhor, não houve governo brasileiro que não o tenha buscado para dialogar, apoiar, avaliar.

Hoje, mais de quarenta anos depois da compra da Eletro, nada mudou para o GPA — apelido carinhoso do Grupo Pão de Açúcar, usado pelos investidores. Ele ainda é gigante. Ainda tem o maior número de lojas. Ainda arremata redes sufocadas.

Mas tudo mudou. O Carrefour chegou à liderança do mercado. Outro grupo francês, o Casino, assumiu as rédeas da Companhia Brasileira de Distribuição, o nome oficial do conglomerado criado pelos Diniz, e desbancou Abilio, que virou acionista do maior concorrente. A mais simbólica das empresas familiares brasileiras não conseguiu escapar do próprio gigantismo: virou um braço financeirizado de um grupo multinacional.

As 160 lojas viraram 1.076 — além de 123 farmácias e 72 postos de combustível. É bem mais do que as 475 unidades do Grupo Carrefour. Ainda assim, o faturamento do GPA em 2019 foi 720 milhões de reais menor: 61,5 bilhões contra 62,2 bilhões.<sup>8</sup> De longe, uma legião de redes médias assiste à queda de braço entre os dois gigantes. O terceiro lugar do *ranking* é ocupado pela operação brasileira do Walmart, que se transformou em Grupo BIG em 2020, e desde 2017 não divulga dados financeiros sobre a movimentação das cerca de 450 lojas. A chilena Cencosud fica na quarta posição, com 202 unidades concentradas exclusivamente na região Nordeste e 8,5 bilhões de reais de faturamento. Quem fecha o “clube dos cinco” é também a única rede 100% brasileira: Irmãos Muffato, com singelas 61 lojas no interior de São Paulo e Paraná e faturamento de 7,5 bilhões de reais.

Para que se tenha uma ideia, as cinco maiores faturam o mesmo que a soma das 495 seguintes. E isso sem contar as dezenas de bilhões de reais do BIG, que deixou de fazer parte do *ranking* da Abras. O lugar vago entre os cinco primeiros foi ocupado pelo muito menor Grupo Pereira, que atua majoritariamente no Centro-Oeste e é responsável pelos supermercados Comper e pelos atacarejos Fort Atacadista. Outra maneira de enxergar a mesma fotografia é olhar para a concentração nas mãos de Carrefour e Pão de Açúcar. É preciso somar as 78 empresas seguintes para igualar o faturamento das duas.

Antes de escrever a primeira linha deste livro, conversamos com acadêmicos, agricultores e atravessadores, funcionários de supermercados e de órgãos reguladores, ex-ministros e advogados, fornecedores e compradores. A palavra “monopólio” surgiu mais vezes do que imaginávamos para descrever as

*image  
not  
available*



quitandas não tiravam nota. Mas no supermercado havia uma certa fiscalização.” A sonegação fiscal era uma vantagem competitiva para os pequenos comércios, mas o ICM estragou a festa. “Com a mudança na época dos militares, o imposto passou a ser sobre o valor agregado. Passou a valer a pena emitir nota fiscal porque, quando uma loja comprava de um fornecedor, tinha um crédito de ICM e, quando vendia, tinha um débito. Então só se pagava a diferença.”

A economia tributária para a nova elite do varejo foi gigantesca. Vinte e três anos depois, a Constituição de 1988 substituiria o ICM pelo Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) — ou seja, incorporando os serviços. Mas, na visão de Belik, os impactos foram tímidos: “Pelo menos em relação aos itens unitários, os supermercados pagam pouco imposto. Ainda mais agora que muitos produtos alimentícios, principalmente os *in natura*, não pagam ICMS, estão zerados.” O problema é que o ICMS é um tributo estadual, o que obriga os supermercados a usarem um sistema de “compensação” caso comprem produtos de outros estados; a burocracia gera confusão e fraudes. Também é o imposto responsável pela maior parte das autuações das grandes redes. Só o Grupo Pão de Açúcar tinha, até o final de 2019, 7,35 bilhões de reais (sim, bi, com b) em multas relativas ao ICMS. O Carrefour, 3,7 bilhões.<sup>14</sup>

Fazemos a conta para você: se liquidado, o valor dessas autuações teria sido suficiente para cobrir todo o orçamento de 2019 das três maiores universidades públicas do estado de São Paulo — Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual Paulista (Unesp) e Unicamp. E ainda sobrariam aproximadamente cinquenta milhões. Ou seja, financiaria o ano letivo dos cerca de 185 mil alunos e 10,6 mil professores das três instituições — além de todos os funcionários, laboratórios, bandejas etc.

Para conseguir os mesmos onze bilhões de reais fazendo o que sabem fazer — vendas —, as duas precisariam suar muito mais a camisa. Teriam de vender 5,5 milhões de refrigeradores Brastemp BRM44HB Frost Free, ou 9,2 milhões de *smartphones* Motorola One Macro Ultra Violet 64 GB, ou duzentos milhões de pacotes de fraldas Pampers Supersec G de oitenta unidades, segundo os preços vigentes ao final de abril de 2020. Isso se pudéssemos considerar que o dinheiro todinho da venda vai parar no caixa. Mas, no mundo dos supermercados, o faturamento é alto e a taxa de lucro é baixa — em torno de 2% sobre o faturamento é considerado um bom resultado. Mas, de novo, calma, que ainda demora para que as corporações se tornem fábricas de dinheiro.

*image  
not  
available*

concorrência com outras redes. O Walmart tem o poder de impor o preço que deseja e proibir que se venda mais barato em outros lugares. Nem mesmo diretamente do fornecedor é possível obter uma condição tão vantajosa.

Espremer é a palavra de ordem. Espremer os trabalhadores com jornadas exaustivas, sonegação de horas extras e salários rebaixados. Espremer os fornecedores. Todos os anos, os compradores devem conseguir que as indústrias reduzam os preços em 5%. E se elas quebrarem? Não importa. Outras surgirão pelo caminho. O tamanho do Walmart é tão brutal que ele de fato realiza algo muito próximo do mundo utópico do livre mercado: controlar a inflação. A corporação tem um peso que nenhuma autoridade regulatória consegue ter na administração de preços. Uma pesquisa constatou que um novo *supercenter* tem a capacidade de reduzir os preços médios na região em até 3% — no longo prazo, essa queda pode ultrapassar 10% (Fishman, 2007). Os efeitos colaterais são imensos: lojas fechadas, empregos de pior qualidade, indústrias e agricultores quebrados. Mas, para o Walmart, e para a média dos consumidores, pouco importa.

Esse era o sonho de Abilio: ter uma posição tão predominante que o permitisse ditar as condições gerais do varejo brasileiro. A operação com a Eletroradiobraz nos anos 1970 marca um “antes e depois” no ramo supermercadista brasileiro. É a primeira vez que uma grande fusão causa uma evidente concentração de mercado. É um protótipo daquilo que Abilio e os concorrentes fariam sem moderação nas décadas seguintes. Para as grandes redes, abrir novas lojas do zero é caro, demorado e algumas vezes arriscado. No caso de grandes cidades, encontrar um terreno bem localizado pode ser difícil e dispendioso. Comprar as operações de redes menores, já consolidadas e com clientela cativa sempre foi o gasto mais bem quisto pelos executivos. Essas aquisições também diminuem a competição e permitem exercer um controle mais rigoroso sobre uma região.

“Supermercado aberto a essa hora da noite? E num domingo?”, dizia uma publicidade da Eletroradiobraz na *Folha* em 1970. Todas as unidades funcionavam das oito da manhã às dez da noite. Na Praça Roosevelt, dois anos antes, a prefeitura havia proibido a maior feira livre da cidade, sob aplausos do jornal: “A feira da Praça Roosevelt, reunindo mais de quinhentas barracas, chegou a ser considerada até mesmo atrativo turístico, embora seja muito discutível a apresentação de um espetáculo dessa ordem como ponto de interesse para visitantes numa capital que deseja ser conhecida como moderna e

*image  
not  
available*

# 3 COMIDA VAI, PROBLEMA VEM

Nossos primeiros contatos com a comida mexicana foram... Nossa! Uma merda. Esperávamos há muito por aquela ocasião: um país com uma cultura e uma história incríveis, repleto de contradições, com muito por conhecer. Mas aquelas primeiras horas foram todas uma decepção.

Havíamos chegado a Guadalajara após uma longa viagem. Naquela sexta-feira à noite, em novembro de 2018, só queríamos comer algo por perto do hotel e capotar na cama, sucumbindo a uma diferença de fuso horário de quatro horas. O pessoal da recepção sugeriu ir à Plaza del Sol, onde seguramente encontraríamos boa comida. O nome sugeria algo vibrante. Parecia realmente interessante. A uma breve caminhada de distância. No trajeto, de não mais que um quilômetro, passamos por um KFC, um McDonald's e um sem-fim de lanchonetes de comida-porcária.

Logo em frente, a Plaza del Sol não era uma praça, mas um shopping a céu aberto. Um shopping onde se podia encontrar ainda mais porcarias — como se as da rua não fossem o suficiente. Acabamos conformados em comer numa taqueria chamada Pastor del Sol, um desses restaurantes baratos, com cadeiras de plástico cor-de-qualquer-coisa e uma leve camada de gordura que parece ter aderido em definitivo ao mobiliário.

Pedimos três ou quatro tacos. Aquilo se parecia com qualquer *fast-food* mexicano de qualquer parte do mundo. Era triste, muito triste, e começava a nos desalentar a ideia de que os sonhos sobre comida mexicana fossem um devaneio.

Para nossa sorte, estávamos muito enganados. A comida mexicana é melhor do que todos os sonhos juntos. É uma mistura orgásmica de ingredientes frescos, combinados com a sabedoria de milênios de

*image  
not  
available*

Toronto, no Canadá, entendem que há duas mudanças-chave na era neoliberal em relação à alimentação. Além de o Estado deixar rolar fusões e aquisições, perde a soberania na definição das políticas de segurança alimentar e nutricional, que passam a ser regidas globalmente. “Nenhum governo nacional pode implementar suas próprias regras na regulação de fontes transnacionais de alimentos e ingredientes, incluindo aqueles que são colocados em ‘refeições prontas’ tão importantes para o triunfo dos supermercados sobre as fabricantes de marcas outrora dominantes. Ao mesmo tempo, os supermercados vão muito mais longe no redesenho das estruturas do regime alimentar do que qualquer governo jamais pôde” (McMichael & Friedmann, 2007, p. 154-72).

O Acordo Agrícola da OMC começou a ser negociado nos anos 1980 e foi finalmente assinado na metade dos anos 1990. A partir daí, os Estados não podem adotar medidas que sejam vistas como entrave ao comércio global. No papel, subsídios a produtores rurais entram nessa conta. Mas, na prática, as restrições parecem não valer para as nações mais ricas, que despejam rios de dinheiro na produção agrícola, criando uma situação desleal em relação aos produtores de nações pobres.

Talvez a fala mais transparente sobre o acordo possa ser atribuída a John Block, secretário de Agricultura dos Estados Unidos que, em setembro de 1986, durante uma rodada de negociação, expressou: “A ideia de que os países em desenvolvimento devem alimentar a si mesmos é um anacronismo de uma era ultrapassada. Eles poderiam garantir melhor a segurança alimentar confiando nos produtos agrícolas dos Estados Unidos, que estão disponíveis, na maior parte dos casos, a custos mais baixos”.

Era a reta final da Guerra Fria. Os Estados Unidos e o capitalismo se preparavam para triunfar sobre a União Soviética e o comunismo. Nas décadas anteriores, os alimentos haviam se transformado numa das principais armas de combate da Casa Branca e do Departamento de Estado. “Comida para a paz” e “Comida para a liberdade” são *slogans* que refletem a orientação da política externa em direção à exportação do sistema agrícola calcado no agronegócio.

*image  
not  
available*



de energia dos mexicanos, a base do alimento que une todos os elementos da mesa: a *tortilla*. O par perfeito do feijão. Um indicador de bem-estar.

“Os camponeses vivem quase uma maldição: se por um lado são tão importantes, por outro, precisam ser mal remunerados, porque o milho é um alimento básico que tem de chegar a toda a população”, resume Malin Johnson, da organização Semillas de Vida [Sementes de vida]. “Por isso, todos os mecanismos do Estado, as políticas que fazem baixar todos os preços pagos aos produtores — e às *tortillerías* — são voltadas para que se possa consumir milho. Mas, por essa mesma razão, os produtores deveriam ser bem pagos, porque são muito importantes.”

Nos últimos cinquenta anos, o binômio milho-*tortilla* atravessou duas fases aparentemente antagônicas. Na primeira, o Estado era um moderador absoluto da produção, da distribuição, da comercialização e do consumo. Milho e *tortilla* chegaram a responder por 40% dos subsídios à alimentação no México (Appendini, 2018, p. 21). Na segunda, o poder público operou como um facilitador de atividades privadas que foram se concentrando. E aqui é importante ser bem claro: não é que o governo tenha se ausentado; ele direcionou incentivos dos pequenos agricultores, fabricantes e comerciantes para os grandes.

Essa é uma das ponderações centrais do trabalho do sociólogo mexicano Gerardo Otero, coordenador do Programa de Estudos Latino-Americanos na Universidade Simon Fraser, no Canadá. Ele é autor de *The Neoliberal Diet. Healthy Profits, Unhealthy People* [A dieta neoliberal: lucros saudáveis, pessoas não saudáveis]. Um título autoexplicativo: para o pesquisador, o neoliberalismo é o motivo central da tragédia que se abateu sobre o México e sobre boa parte dos países — e sobre a população pobre das nações ricas. O trabalho postula que a dieta neoliberal se estrutura sobre quatro eixos: as multinacionais do agronegócio, a biotecnologia, o Estado e os supermercados. Por sorte, ele desenvolveu pouco o último aspecto, deixando para nós bastante campo de pesquisa, mas o fato é que os três anteriores são relevantes para entendermos por que o varejo é um item central na desestruturação dos sistemas alimentares tradicionais.

*image  
not  
available*

bancar um quilo de *tortillas*, ao passo que no final da década se precisava de apenas 3,3%.

O milho respondia por boa parte da superfície agrícola cultivada, com uma grande heterogeneidade entre os produtores. Havia os que produziam para subsistência, havia outros que, mesmo pequenos, conseguiam algum acesso a crédito e estrutura. Acima deles, médios e grandes. Em alguns momentos, os pequenos eram os fornecedores majoritários de milho. Appendini assinala que os teóricos do neoliberalismo tinham dificuldade em entender essa diversidade de condições e nutriam como ideia fixa o conceito de um livre mercado perfeito. O problema é que a vida real não cabe em caixas.

A autora já previa uma reação em cadeia que ficou muito clara nas décadas seguintes: a retirada dos subsídios levaria à perda de terras, ocasionaria migração em massa e agravaria as condições laborais. Algo que se vê com clareza no Brasil desde o desmonte iniciado após as manifestações de junho de 2013 e intensificado nos governos Michel Temer e Jair Bolsonaro. Dilma Rousseff falava em criar uma classe média rural, na qual os camponeses copiarão os padrões de consumo da classe média urbana.

Tereza Cristina, ministra da Agricultura de Bolsonaro, deu uns passos além, remetendo ao México dos anos 1990 na tentativa de equiparar situações absolutamente desiguais. “Somos convictos de que a agricultura empresarial e a pequena agricultura são o mesmo negócio. A agricultura familiar tem papel fundamental no processo de segurança alimentar e de geração de excedentes da agricultura no Brasil. Teremos um só ministério, que olhará com igual destaque para todos os produtores rurais brasileiros, independente dos seus portes”, declarou, logo no discurso de posse.

Retrato de nosso futuro, o livro de Appendini mostra como o Estado mexicano se retirou abruptamente da regulação da agricultura. O crédito agropecuário caiu 78% entre 1981 e 1988. O subsídio à agropecuária foi de 0,51% do PIB em 1981 para 0,09% em 1989. Os alimentos básicos retrocederam 1,2 milhão de hectares e a produção de milho, feijão, arroz e trigo perdeu quatro milhões de toneladas ao longo da década.

*image  
not  
available*

dos milhões de turistas. Não custou mais de quinze reais por pessoa para comermos realmente bem.

Uma autenticidade que se perde na prateleira dos supermercados. Trigo, soja, açúcar, gorduras, sal e aditivos são o que se esconde dentro de embalagens tão coloridas: tão artificialmente diversas.

Na outra ponta — a agricultura —, a promessa de prosperidade não para em pé. Apenas vinte mil entre as sete milhões de propriedades agrícolas do México estão envolvidas com exportação. A força de trabalho ligada à agricultura passou de 19% da população economicamente ativa em 1994 para 13,4% em 2011. Ironicamente, boa parte dessas pessoas cruzou a fronteira para trabalhar em condições precárias no setor rural, produzindo alimentos que acabarão nas mesas dos mexicanos. Outras encontraram empregos igualmente precários em frigoríficos, onde foram abatidas pela covid-19.



Quem conversa com Alejandro Calvillo pela primeira vez não imagina do que ele é capaz. É um homem que fala baixo, quase tímido, olhando discretamente para o interlocutor, sem alterar o tom de voz. Tem cabelos grisalhos, olhos claros, em torno de um metro e setenta. Usa roupas discretas: uma calça social, uma camisa, muitas vezes um *blazer*. Parece um mexicano-padrão.

Mas não é. Alejandro é um especialista em oferecer à indústria de ultraprocessados — e não só — aquilo que ela gosta de oferecer à sociedade: espetáculo. Quando criou a ONG El Poder del Consumidor, em 2006, trazia a bagagem das campanhas de comunicação do Greenpeace, justamente nos anos em que a organização da área ambiental se notabilizou por ações nada convencionais. “Talvez o alarme tenha soado em 2006, com a Pesquisa Nacional de Saúde e Nutrição”, conta Alejandro. “A anterior havia sido feita em 1999. Então, em sete anos, esse relatório informou que havia crescido muito o sobrepeso entre crianças e que a obesidade em crianças de cinco a onze anos avançou 40%.”

No Brasil, o alarme soou na mesma época. A Pesquisa de Orçamentos Familiares do IBGE mostrou um aumento rápido no consumo

*image  
not  
available*

preços mais reduzidos exatamente os grupos de renda mais elevada.

A nova organização do sistema de abastecimento acarretou, então, uma situação perversa, na qual as populações mais pobres chegavam a pagar de 10% a 30% mais caro pelos alimentos adquiridos na estrutura de varejo tradicional das periferias urbanas.<sup>25</sup>

Mas esse Estado absoluto era, como todo Estado absoluto, falho. O congelamento de preços forçava, em tese, a fiscalização de estabelecimento por estabelecimento. Recursos se perdiam pelo caminho. Atravessadores e especuladores brotavam. O feijão tardava a chegar. A carne sumia. “Fechado por estar roubando o povo” era a faixa que o regime afixava na porta dos açougues lacrados por vender acima dos preços de tabela.

E, claro, os supermercados pressionavam. Queriam o fim ou o enfraquecimento das feiras livres. Cobravam que o poder público não pudesse atuar na comercialização. Naquele momento, o formigueiro dos supermercados vinha crescendo, mas ainda não era da altura do formigueiro do poder público. A reportagem da *Folha de S. Paulo* que citamos no capítulo 2, de dezembro de 1970, noticiava que 28% dos paulistanos iam aos supermercados — para além dos bairros centrais da metrópole, essa forma de varejo estava longe de se consolidar.<sup>26</sup>

Mas ganhava uns empurrõezinhos. O Primeiro Plano Nacional de Desenvolvimento (1972-1974) coloca a criação do Programa de Modernização e Reorganização da Comercialização como um dos pontos fundamentais para engendrar um “modelo econômico de mercado” promotor de “vitalidade” do setor privado, com tendência a fusões e aquisições e a “modernas estruturas” de varejo. De maneira sintética, “objetiva o gradual acesso do comércio brasileiro à nova tecnologia, criando modernas estruturas de comercialização e distribuição”.<sup>27</sup> Para isso era preciso estimular a industrialização da agricultura e reconhecer diferenças regionais: as áreas mais “desenvolvidas” estavam prontas para abrigar supermercados.

*image  
not  
available*



já na primeira fase da ditadura havia vozes claras que pregavam por um papel empresarial do poder público, acusado de um gigantismo que inibia o desenvolvimento da indústria e do varejo privados. Mas, claro, tudo ganhou escala nas décadas seguintes, com a agricultura crescentemente voltada à exportação. “Desloca-se, pois, a produção de alimentos para uma posição subalterna, localizada no pequeno espaço das formas familiares de produção, quase sempre não capitalista e sem condições autônomas para romper com a estrutura na qual foram geradas.” (Linhares, 1979, p. 181-2).

Os documentos da biblioteca da Conab dão a medida do desmonte. CFP, Cobal e Cibrazem somavam 11.484 funcionários. Metade foi demitida quando o presidente Fernando Collor (1990-1992) juntou as três na Conab. Outros foram continuamente desligados até chegar a três mil servidores. As empresas tinham 968 unidades entre supermercados, mercados volantes, centrais de distribuição, indústria, armazéns. “A Cobal chegou a manter uma rede enorme no Brasil. De supermercados, distribuição ambulante por meio de ‘jamantas’, através de barcas na Amazônia. A Cobal chegou a ter catorze mil funcionários. A Cibrazem chegou a ter 650 armazéns. É claro que muitos desses armazéns eram pequenos, mas alguns eram muito grandes. E estavam espalhados pelo Brasil todo”, recordou Luis Carlos Guedes Pinto, ex-secretário de Agricultura de São Paulo, presidente da Conab no início do governo Lula (2003-2010) e ministro da Agricultura entre 2006 e 2007, em entrevista que nos concedeu.

Entre tantos passos do desmonte, a barca da Cobal adquire um caráter altamente simbólico. Duas décadas depois, era o barco da Nestlé que cruzava os rios amazônicos para estender os domínios do império de sal, açúcar e gordura a confins nunca antes alcançados.

Em meio ao desmonte, quem tem olho é rei. “Eu não estou interessado em fazer demagogia. Mas uma coisa que sempre me chocou é que justamente as pessoas menos abastadas, de renda mais baixa, que moram nas periferias das cidades, justamente essas pessoas sempre pagaram mais caro do que as pessoas mais ricas”, comentou Abilio Diniz no programa *Roda Viva* de que falamos anteriormente. Ele colocou em

*image  
not  
available*

— Mas o mel tá sem o papel no vidro. Tem problema? — desculpa-se Osvaldo, fazendo referência ao rótulo que garante a procedência de alimento quilombola.

— O que importa é o que tá dentro do vidro, né, Osvaldo? Se nós estamos comprando direto de você, pra que o rótulo?

É interessante pensar em como o supermercado soube ocupar o papel de fiador à medida que ficamos mais e mais distantes do alimento. É um protetor. Alguém em quem confiar. O fio do bigode do Abilio. As prateleiras são um desfile de selos: bom para o coração, recomendado para diabéticos, produzido sem sofrimento animal, boas práticas trabalhistas, orgânico. Selos do supermercadismo que os outros espaços de comercialização e os agricultores acabam por querer mimetizar.

Osvaldo está longe demais para que possamos olhar no olho toda vez que precisamos de mel. Mas o Estado não precisaria estar tão distante. “Quando assumi, a Conab tinha cerca de noventa armazéns, mas só uns quarenta funcionando. Então nós começamos um processo para recuperar os armazéns da Conab. Com isso a gente conseguiu chegar até os noventa em operação”, recorda Luis Carlos Guedes Pinto. “Para o produtor, isso é fundamental, porque se ele não tem onde armazenar, ele é obrigado a vender logo depois da colheita. E como a colheita é feita em safras, os preços caem e ele é obrigado a vender em condições desfavoráveis.”

A Conab recuperou uma parte do tamanho que um dia tiveram as três empresas dos anos 1970-1980. Em 2016 chegou a 5,1 mil funcionários, o dobro do que tinha no final do governo Fernando Henrique Cardoso. A companhia se tornou a articuladora de boa parte dos programas que levaram o Brasil a deixar o Mapa da Fome da FAO, em 2014. Um deles era o PAA de que Osvaldo sente saudade, que no ápice, em 2012, comprou 213 mil toneladas de alimentos de 95 mil agricultores brasileiros.

Na metade da década de 2000 a Conab apresentou sua contribuição ao novo Plano Nacional de Abastecimento: “A concentração do mercado de produtos alimentícios, que vem ocorrendo através de inúmeras fusões e aquisições envolvendo empresas do setor, tem, como um de seus mais importantes resultados, o surgimento de macroempreendimentos

*image  
not  
available*

noite — o que só não aconteceu porque o então superintendente da PF, Romeu Tuma, interveio pelo empresário (Correa, 2015).

A lambança do óleo custou caro para Abilio, que virou o bode expiatório do presidente José Sarney, ávido para mostrar ao povo seu pulso firme de estadista. Após a humilhação pública gerada pela ampla cobertura da imprensa, o líder do GPA se viu desmoralizado no Conselho Monetário Nacional. Em abril, dois meses depois de quase passar a noite detido, o empresário dependia de uma indicação de Sarney para renovar o assento no CMN. Não rolou. O presidente entregou a cadeira a outro representante do varejo, Arthur Sendas, um dos donos da rede de supermercados Sendas. Como negócios são negócios, em 2003 Abilio comprou 60% da rede de Arthur. Em 2011, arrematou os 40% restantes.

“Na época da hiperinflação, 80% do faturamento dos supermercados entrava em um único dia do mês”, nos contou pelo telefone a diretora executiva do Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo (Ibevar), Patrícia Cotti. Na virada dos anos 1980 para os 1990, os consumidores nunca sabiam o que esperar dos supermercados. A inflação se avolumava de tal forma que os preços eram reajustados várias vezes por dia. O *tec-tec-tec* das etiquetadoras beijando latas e pacotes era a trilha sonora do ambiente de compra. Para não pagar mais caro no dia seguinte, os consumidores começaram a fazer as famosas “compras de mês” no dia do pagamento. “Isso também explica o surgimento dos hipermercados gigantes, onde você tinha filas intermináveis. Os supermercadistas trabalhavam com o conceito de ter todos os produtos em um único lugar, porque o consumidor não tinha tempo de ir de loja em loja. O tempo fazia o dinheiro valer menos.”

Claro que não é só isso, perspicaz leitor. Os supermercados geralmente pagavam seus fornecedores 28 dias após o recebimento das mercadorias. Essa janela de tempo era, também, uma carta na manga dos varejistas. “O que você faz quando uma parte tão grande do faturamento entra no mesmo dia?”, nos perguntou Patrícia Cotti, sem ouvir resposta. “Opera esse dia.” Opera financeiramente, ela quer dizer. Com 80% do faturamento na mão e quase um mês para quitar as dívidas, os supermercados “operavam” o dinheiro no mercado financeiro. “A questão

*image  
not  
available*

translado e muitas mais de negociação com os donos dos depósitos de doces. “Tinha muita venda casada. Pra comprar uma caixa de Ouro Negro, tinha que levar uma de Lancy. A cada duas caixas de Bubbalo, pelo menos uma de Ping-Pong”, meu pai lembra. “A coisa mais comum era chegar em São Paulo e ver que o produto já estava mais caro do que eu estava vendendo em Tremembé. Eu dava um jeito de ligar pra sua mãe e falava ‘para de vender, tá muito caro’.”

Para tentar acompanhar a inflação, eles reajustavam os preços pelo menos três vezes por semana, sob protestos dos clientes. Diferentemente das grandes redes de supermercado, meu pai só pagava à vista. “No máximo um cheque para o mesmo dia.” Os maiores até conseguiam algumas vantagens, mas ele não. “Então, a gente tinha que colocar uma margem no preço pra não perder dinheiro. A gente nunca sabia quanto ia subir. Um dia era 5%, no outro era 3%, depois 8%.”

A loja ficava em frente ao único supermercado da cidade. Quando entrava mais dinheiro, eles cruzavam a rua e compravam o que dava. “Comprávamos quinze quilos de arroz, dez de feijão, porque a gente sabia que ia subir.” Depois de dezesseis meses de portas abertas, eles decidiram vender a bomboniere. Para os pequenos varejistas, como meus pais, não havia investimento milagroso nem ciranda financeira, só trabalho duro e incerto.



Quando os senhores dos novos tempos chegam, os senhores de tempos passados precisam se adaptar. Por vezes, submeter-se. Padarias administradas por portugueses eram um elemento comum a milhares de bairros paulistanos. Os doces da padaria eram tão ruins quanto as piadas sobre o português da padaria. Imitações de *chantilly* e de creme inglês, chocolates de péssima qualidade, frutas velhas. Tudo transmitia uma mensagem clara: doce é na doceria. A padaria era o lugar habitual para comprar pão, frios, leite A, B ou C — o leite tinha classe social.

“O maior baque não foi a expansão do setor de supermercado. Foi o leite Tetra Pak. Antes você precisava ir na padaria todos os dias para comprar o leite, porque azedava”, analisa Antonio Saú Rodrigues, assessor da presidência do Sindicato da Indústria de Panificação e Confeitaria de São Paulo. “Em decorrência disso a padaria teve que se

*image  
not  
available*



zona oeste de São Paulo, da zona sul do Rio de Janeiro ou do plano-piloto de Brasília.

Nos anos 1990, as grandes redes apostaram em entrar com força no mercado de frutas, legumes e verduras. Em 1983 as feiras eram o destino de 48,8% das mercadorias do Ceagesp, contra 28,8% em 1993. O estabelecimento de centros de distribuição próprios, como vimos, foi um antes-e-depois para essas empresas. A participação dos supermercados na venda global de alimentos foi de 30% para 75%, segundo o livro *100 anos de feiras livres na cidade de São Paulo*. A renda média do feirante caiu pela metade. Em 1988, São Paulo tinha 803 feiras para nove milhões de habitantes. Em 2020, eram 883 para doze milhões.

“Pensando em 1990, os supermercados ganham escala, inclusive também atendendo no balcão os clientes. Teve um impacto muito grande”, continua Farias Ramos, ao falar sobre os açougues. “Mas com o tempo eles foram se transformando. Porque é uma coisa difícil pra eles lidar com essa mão de obra. Quanto menos gente, melhor. Melhor que o consumidor faça uma parte do serviço. Então, mudou o perfil do supermercado e os açougues mudaram para concorrer.” Em outras palavras, o açougue, a padaria e até a feira se “gourmetizaram” em busca de sobrevivência. O surgimento do Mercado da Carne da Swift, espalhado por grandes cidades, é um dos passos emblemáticos dessa transformação. Já não se trata do açougueiro do bairro, ou de um açougueiro endinheirado que mantém quatro ou cinco lojas, mas de uma das maiores corporações do mundo oferecendo uma gama enorme de produtos em unidades bem localizadas — muitas vezes, próximas a supermercados. A mensagem é clara: “Compre tudo no Extra, mas passe aqui na saída para pegar a carne”.

O setor de carnes é altamente representativo daquilo que se passou no sistema alimentar desde a globalização. Uma corporação que controla a cadeia de ponta a ponta. Dita o que pecuaristas e criadores de aves e suínos farão. Que remédios devem usar. Que quantidade de ração. Com quantos dias de vida os animais serão abatidos. Determina o que os funcionários dos frigoríficos farão. Como e para onde a carne será transportada. Como será comercializada. E, agora, são os padrões dos

*image  
not  
available*

O Cade tinha em mãos uma excelente oportunidade para sinalizar uma evolução no entendimento da autoridade de concorrência brasileira sobre o poder no varejo supermercadista. Poderia ter aprofundado temas, por exemplo, como a dependência dos fornecedores diante dos supermercados e os efeitos anticoncorrenciais de práticas comerciais dos varejistas, mas não o fez, atrelado a critérios tradicionais de participação de mercado. (Athayde, 2017, p. 43)

Com o aval do Estado, as grandes redes ficaram com o caminho livre para engolir concorrentes e apertar fornecedores.

33 "Sarney manda punir 2 supermercados de SP", *Folha de S. Paulo*, 1º fev. 1989.

34 Grupo Carrefour, página institucional. Disponível em: <https://www.carrefour.com.br/institucional/grupo-carrefour/trajetoria>.

35 *SuperHiper*, ano 26, n. 297, maio 2000.

36 Para mais informações sobre a cadeia de produção do salmão, ver BARRUTI, Soledad. *Malcomidos: cómo la industria alimentaria argentina nos está matando* [Desnutridos: como a indústria alimentar argentina está nos matando (Planeta, 2013)].

37 ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE PESCADOS (Abipescas). *The Seafood Summit 2018* [Cúpula dos Frutos do Mar 2018]. Disponível em: <https://www.abipescas.com.br/arquivos>.

38 "Pequenas redes se unem no ES", *Folha de S. Paulo*, 12 dez. 1999.

39 Ver RAGAZZO, Carlos & MACHADO, Kenys M. "O Cade e o Poder de Compra no Setor Agropecuário", *Economic Analysis of Law Review*, v. 4, n. 2, p. 295-314, jul-dez. 2013.

*image  
not  
available*

qualquer coisa, mas tão nova. Plantar assim é mais demorado, mais difícil, rende menos e gera alimentos que não seguem um padrão estético óbvio. No fim das contas, os orgânicos não interessam às maiores redes de supermercado — pelo menos não em larga escala.

A maior dificuldade de pequenos agricultores como Léo, mesmo dos que não produzem alimentos orgânicos, é escoar a safra. Em qualquer canto do país. Com uma produção limitada, eles não têm acesso aos supermercados e não conseguem encher caminhões para vender nas Ceasas. Não restam muitas opções: ou se organizam em cooperativas, como os produtores de Paraíba do Sul, ou ficam reféns dos atravessadores. “Sob a minha ótica de pequeno produtor orgânico e por toda história da minha família, o atravessador é um parasita, um verme que precisa ser extirpado da cadeia produtiva”, brada Léo, já cansado das histórias recorrentes de abuso protagonizadas pelos intermediários. “Ele não vem com o caminhão do supermercado. Vem com a vanzinha dele e arrasta. Oferece um valor muito abaixo do que o mercado consegue pagar. E o agricultor, que tem uma família miserável, pouca terra, não conseguiu desovar o que produziu, entrega os alimentos na mão do cara com a promessa de que na próxima semana ele paga. Mas o atravessador simplesmente não paga. Some ou dá calote, fica enrolando o produtor. Esse é o cenário de exploração.” Além dos calotes, da demora, da incerteza, Léo conta que é comum ver atravessadores enganando os agricultores mais incautos: “O cara pega, por exemplo, cem pés de couve do seu Zé e, na semana seguinte, fala ‘ó, seu Zé, vendi só trinta pés daqueles de couve, tá aqui o dinheiro dos trinta’, e morreu o assunto.”

Os atravessadores, como esses que circulam pela zona rural de Paraíba do Sul, são só mais um elo de um sistema de distribuição de alimentos falido, equivocado e precarizado. Talvez eles sejam de fato parasitas, como Léo acredita, mas isso só acontece porque eles também são parasitados pelo próximo elo da corrente. O comprador da Ceasa de Madureira quer pagar barato nos alimentos do seu Zé. Então, aperta o atravessador. O comprador da pequena rede de supermercados de Nova Iguaçu, por sua vez, aperta o vendedor da Ceasa.

*image  
not  
available*

Quebra.

O que você faz pra ser feliz? As taxas cuja existência pudemos comprovar, uma a uma, são apenas parte da história. São as mais comuns, provavelmente. São variadas: há uma para cada ocasião. Conheceremos a função delas ao longo deste e do próximo capítulo. E, apesar das variações, todas operam sob um mesmo princípio. Os supermercados são aquele sujeito que, na mesa do bar, conta vantagem sobre as férias na Riviera Francesa (“Lindo, meu. É outro nível, né? Ubatuba nunca mais”), sobre o carro novo (“Cara, que puta máquina. Perfeição, ó”) e sobre a mansão de Campos do Jordão (“Meu, muito gostoso dar uma escapada. Pegar um friozinho, né? Nem parece que a gente tá no Brasil”). E, na hora de pagar a conta, levanta para ir ao banheiro. A alma do negócio é sempre sempre sempre fazer caridade com o chapéu alheio.

“Chega no final do ano, eles vêm te pedir uma verba. Isso não tá previsto em contrato, você não é obrigado a dar, mas...” Pa bom enten me pala bas.

Essa é a famosa “taxa de crescimento”. Quando falam da economia real, os supermercados pregam que o crescimento do PIB é resultado de crescimento nas vendas. É resultado de reformas que retiram direitos dos trabalhadores e melhoram a margem de lucro das empresas. E, no entanto, da porta para dentro, se as pessoas compraram mais ou menos, o crescimento tem de acontecer. No geral, os fornecedores com quem conversamos falam em 5%. É um fermento que eles precisam colocar para que as grandes redes possam comer um bolo maior. Sozinhas, obviamente.

Como no mundo da política institucional, a relação entre supermercados e fornecedores está marcada por subentendidos, não ditos, sinais. Se isso não for suficiente para captar a mensagem do amado mestre, lança-se mão de formas menos sutis de comunicação. “É o seguinte: o Pão de Açúcar, como tá hoje, que quer mostrar números, chega no final do ano eles não pagam os fornecedores, que é pra mostrar pros investidores que têm dinheiro em caixa. Daí o investidor vê que o fluxo tá alto. Quando acabou de ver, eles vão lá e pagam todo mundo.

*image  
not  
available*



se você quer começar a vender ali, naquela loja ou naquela rede, deve presentear uma carga. “Quando o enxoval era pequeno, a gente conseguia diluir. Um supermercado pediu mil caixas de banana como enxoval. Isso dá quarenta mil reais”, conta Rafael de Oliveira, da Coopercentral VR, do Vale do Ribeira, em São Paulo. É o mesmo valor relatado por um fornecedor de batatas. “E isso é um pequeno. Imagina o grande. Há uma pressão externa que não dá pra ter parceria. Você fica com insegurança. Não tem como.”

Um belo dia você resolve abrir um comércio. Vamos dizer, aleatoriamente, que seja um supermercado. Preço Honesto é o nome escolhido — também aleatoriamente. Você encontrou um belo terreno, bem localizado, analisou o perfil do bairro e decidiu que será um bom negócio. Então, faz as contas dos milhões que precisará para erguer o prédio e fazer a documentação. Vai ao banco e consegue, com muita dificuldade, a aprovação do crédito. Depois de muitos e muitos meses de obras e receios, está tudo certo para a abertura. O próximo passo é falar com os fornecedores. São dezenas. Material de limpeza, itens de higiene, congelados, biscoitos, salgadinhos, cereais, alimentos *in natura*, frios e laticínios, comida para animais. Você faz as encomendas, uma a uma, e gasta mais alguns milhões para formar o estoque inicial do negócio. Parabéns: você é um otário. Não se sinta mal. Todos nós somos. Você fez o que a grande maioria das pessoas faria se decidisse abrir um negócio.

Preço Honesto ergueria as portas com uma enorme desvantagem em relação às grandes redes. Porque teve vários gastos que elas não têm. Seguramente, os preços nas prateleiras seriam mais altos do que os das concorrentes, e em pouco tempo esse supermercado estaria quebrado ou teria um volume de comercialização baixo. Por um motivo simples: não há como concorrer com quem repassa aos outros uma boa parte dos custos.

Uma loja nova não é financiada pelas grandes redes. *Todo mundo vai sair ganhando com mais um ponto de venda, né? A gente conta com a sua ajuda, beleza? Pode ter certeza de que quem vai fornecer as verduras é você.* O enxoval de abertura de loja é uma maneira confortável de expandir sem colocar a mão no bolso. É por isso que grandes redes têm tudo tudo tudo tudo para

*image  
not  
available*

de uma empresa que geria as compras coletivas e controlava a logística de entrega para cada uma das lojas associadas. As compras em grandes volumes garantiam preços que antes eram inimagináveis. Em 2002, o grupo deliberou que todas as unidades deveriam seguir um mesmo padrão, assumir uma identidade. Surgiu a Rede TOP, cujo logotipo passou a estampar as fachadas de todos os supermercados do grupo.

Mais do que descontos progressivos, os membros buscavam uma série de outras vantagens. Com as operações unificadas, todos os custos poderiam ser diluídos: a impressão de panfletos e as propagandas na televisão, a compra de sacolinhas plásticas e a formação de açougueiros, a logística entre as lojas e a impressão dos logos em bobinas de nota fiscal, a reposição de estoques e a contratação de serviços de limpeza. Tudo ganhou volume, tudo ficou mais barato. Em pouco tempo, aqueles pequenos supermercadistas começaram a perceber todas as vantagens que as grandes redes têm, benefícios que tornam impossível a competição entre gigantes, como o Pão de Açúcar e o Carrefour, e as redes locais, com uma, duas, cinco lojas.

Esse modelo, adotado pela Rede TOP há quase vinte anos, pode ser chamado de Central de Compras ou Central de Negócios, e é comum no varejo alimentar. Mais do que comum, é necessário. Os pequenos supermercadistas sabem que não podem sobreviver sozinhos e se veem obrigados a formar grupos, como os pequenos peixes que se organizam em cardumes para enganar um predador. De acordo com a Associação Brasileira de Redes e Centrais de Negócios (ABRCN), existiam 675 centrais ativas no Brasil em 2016. Dessas, 25,2% — ou seja, 170 — eram formadas por supermercados.

O gigantismo das grandes varejistas cria um mimetismo por parte das menores, numa espécie de “imitar para se viabilizar”. Isso fica evidente quando a Rede TOP contrata um executivo experiente, com passagens por todas as gigantes do varejo, para comandar suas operações. Sérgio Nóia é a aposta dos supermercadistas catarinenses de que eles também podem ser grandes, podem fazer como as líderes do mercado. “Mas a Rede TOP já estava avançada na centralização, já tinha um centro de distribuição de doze mil metros quadrados para mercearia e bebidas,

*image  
not  
available*

próprio alimento. É quando a história dos sonhos deles engendra outra história dos sonhos. O pai de Júlio foi um desses beneficiários. O garoto cresceu ali, no meio do cultivo, até começar a trabalhar diretamente no sítio, em 1997. Ascendeu na carreira e, hoje, é quem comanda as atividades.

É um jovem sério e objetivo. Por vezes, parece estar com pressa para dar conta de uma rotina pesada, que sempre começa cedo. Os campos do sítio estavam relativamente vazios quando andamos por ali, em janeiro de 2020. Havia batata-doce em época de colheita, abóbora, mandioca, quiabo, verduras. Mas boa parte das terras estava se guardando para a chegada do outono. Porque o verão castiga muitos cultivos. E porque muitas pessoas estão viajando nessa época e deixam de comprar as cestas de alimentos. São em torno de quinhentas por semana, mas rapidamente pode haver uma queda de cem, 150 pedidos. O problema é que os alimentos demoram, em média, de três a quatro meses entre a sementeira e a colheita. É difícil explicar à alface que ela terá de ficar mais dez ou quinze dias na terra: um bocado de coisa acaba parando no lixo.

Não valeria a pena, então, viver sob a segurança do guarda-chuva de uma grande rede? “Teve um mês de dezembro que, quando fechou o ano, eles [o Pão de Açúcar] mandaram uma devolução de quarenta mil reais. Isso nos anos 2000”, recorda Júlio. “Nesse momento, que você está pagando décimo terceiro, as vendas caem, a produção fica comprometida por causa da chuva e do calor, você tem um rombo de quarenta mil sem uma justificativa direta. Disseram: ‘Não conseguimos vender. Fechamos o balanço da loja, sobraram esses produtos e estamos devolvendo’.” Não fazia sentido continuar. Não naquele momento.

O desperdício é uma marca do nosso sistema alimentar. Na colheita, no transporte, nas Ceasas, nas feiras, nos sacolões. Em casa. Muita coisa se perde. O alimento, tratado como uma mercadoria qualquer, é profundamente banalizado. Uma manchinha na folha é suficiente para jogá-la no lixo. Uma caixa de bananas é despejada como se fossem bolas de futebol.

Uma em cada três frutas que chegam ao supermercado são descartadas, segundo dados da própria Abras.<sup>44</sup> Entre os legumes, um a

*image  
not  
available*

conciliação também aparece. Mais escondida, sem dúvida, mas presente como no cartão de visitas.<sup>46</sup>

Os principais condomínios dessa região do estado de São Paulo não têm casas. São condomínios de trabalhadores. É nessa estrutura jurídica que os temporários — safristas — devem se inscrever para poder trabalhar na cata da batata. Hoje, em algumas propriedades, esse processo é totalmente mecanizado. Em outras, os tratores passam revirando a terra e, em seguida, entram em cena os safristas. Agachados durante todo o dia, catam a batata e jogam num saco.

*Catam  
e jogam.  
Avançam uns centímetros.  
Catam  
e jogam.  
Avançam.  
Catam  
e jogam.  
Avançam.  
Catam  
e jogam.  
Avançam.  
Catam  
e jogam.  
Avançam.*

É assim todos os dias, até que termine essa safra e comece alguma outra, em outra área do país, igualmente necessitada de pessoas pobres o suficiente para aceitarem uma atividade penosa e repetitiva.

O turmeiro é quem fica entre os condomínios e os proprietários. Em muitos casos, os bataticultores não terão qualquer contato com os safristas. É o turmeiro quem providencia um ônibus para apanhar os peões na cidade, todas as manhãs, e levá-los até a roça. Um peão pode passar por várias propriedades ao longo de uma safra. O turmeiro é pago

*image  
not  
available*



O documentário *Indústria americana*, vencedor do Oscar de 2020, relata um caso tão surreal quanto emblemático. Uma fabricante chinesa de vidros automotivos decide se instalar em uma pequena cidade dos Estados Unidos abalada pela dramática perda de empregos — os postos de trabalho haviam migrado justamente para o país asiático. Fica claro que o governo de Pequim quer fincar bandeiras em solo estadunidense, invertendo a ordem “natural” das coisas. Já não se trata de empresários dos Estados Unidos tentando desfrutar das vantagens da China, mas de empresários chineses impondo condições “chinesas” de trabalho aos operários nos Estados Unidos, o que resulta num choque cultural brutal.

O que isso tem a ver com supermercados? É mais fácil pensar por outra perspectiva: onde as pessoas compram as coisas? Nós podemos pensar nos supermercados como plataformas passivas de comercialização que simplesmente revendem aquilo que recebem. Ou podemos pensar num mundo um pouco mais complexo — um pouco mais real — no qual o varejo espreme a indústria em busca de preços cada vez mais baixos.

Vanderlei Greggio, ex-diretor de vendas tanto da Unilever quanto da antiga Kraft Foods, vê no poder de mercado das grandes redes uma mudança nas relações ao longo das últimas décadas. As negociações vão do preço de compra até a abrangência e a duração do contrato. E terminam na qualidade do produto, ou seja, se os ultraprocessados viraram uma porcaria cada vez mais porcaria, parte da conta cabe aos varejistas. “Para negociar com um cliente grande, o fornecedor pequeno precisa ter um produto diferenciado. Às vezes, ele vai ter que vender o produto com margem de lucro zero ou negativa, senão, não vai conseguir negociar. E, a longo prazo, ele pode quebrar.”<sup>48</sup>

Foi em meados dos anos 1990 que conhecemos as “lojas de um real”. Eram uma profusão de coisas que não havíamos imaginado “precisar”. E, no entanto, com cinco, dez reais, descobríamos a maravilha de comprar uma quantidade enorme de quinquilharias. Com o tempo, essas lojas foram crescendo e o um real ou 1,99 se transformaram apenas em um nome que dá a entender que se trata de um lugar com preços baixos. Lá dentro há de tudo, desde o que custa centavos até dispositivos tecnológicos complexos. Esses produtos tão baratos reformularam nossos

conceitos sobre preços. Em outras palavras, ficamos tão mal-acostumados com a promessa de consumo a preços baixos que não paramos para olhar as consequências. São Paulo deixou de ser uma cidade industrial. O Brasil deixou de ser um país industrial. Estamos morando em grandes cidades por pura teimosia ou falta de opção. Vivemos de comércio e serviços, diretamente, mas, indiretamente, vivemos do dinheiro que o agronegócio envia ao exterior para podermos, com a outra mão, importar quinquilharias e não quinquilharias, praticamente tudo o que se consome. A bilio Diniz sonhava com um país 100% urbano. E, no entanto, somos dependentes do campo como não éramos há décadas.

Curiosamente, a empresa dos sonhos do brasileiro tem uma responsabilidade nessa história. O Walmart, como sempre, é capaz de ditar a partir dos Estados Unidos o que se dará no comércio mundo afora. Entre 1997 e 2002, dobrou as importações da China. Dois anos depois, havia aumentado em mais 50%, para dezoito bilhões de dólares. Em 2013, segundo o *New York Times*, eram 49 bilhões, ou quase o triplo.<sup>49</sup> Sabe-se que a corporação pressionou fornecedores a migrar para a China em busca de obter produtos mais e mais baratos. Mas o mais interessante da reportagem que comenta o assunto não é essa cifra. É a alusão a um estudo do Economic Policy Institute [Instituto de Política Econômica], que calcula que só os produtos comprados pela gigante causaram o fechamento de quatrocentos mil postos de trabalho nos Estados Unidos, ou 13% dos 3,2 milhões de empregos perdidos na relação deficitária com a China. Um dos pesquisadores destaca que as vagas fechadas eram de boa qualidade, na indústria, com remuneração alta. Na outra ponta, um funcionário do varejo, ainda mais do Walmart, recebe uma ninharia. Sob pressão, a rede havia anunciado a intenção de aumentar a compra de produtos fabricados nos Estados Unidos em cinquenta bilhões de dólares ao longo de uma década — em um único ano, o faturamento é de quinhentos bilhões.

Ler sobre as relações entre fornecedores e o Walmart nos Estados Unidos foi monótono para nós. Parecia um repeteco do que ouvimos de muitas e muitas pessoas no Brasil. Todos coincidem que brincar com as grandes redes é brincar com fogo. A única diferença é o tamanho da

chama. “Financeiramente, entrar no Walmart te coloca à beira da falência”, diz um fornecedor (Fishman, 2007). É como brincar na montanha-russa: você dá dez reais para entrar e pagaria vinte para sair.

As grandes redes vão sempre querer espremer o preço. O Walmart é mais que uma grande rede: ele quer ir aonde os outros não vão. Uma fabricante não consegue mais do que alguns centavos de lucro em cima de um produto, mas a quantidade é tão absurda que pode valer a pena. Por um tempo. Depois, uma pequena mudança nos custos te engole. Se o Walmart tiver uma dor de cabeça, você morre de derrame. Há muitos casos interessantes. Um deles é o de uma fabricante de pickles, a Vlasic, criada em 1942 e que era — sim, era — uma das principais empresas do setor nos Estados Unidos. Algumas lojas do Walmart decidiram vender uma embalagem enorme, de quase quatro litros, a 2,97 dólares: “O preço foi uma ficção imposta no mercado de pickles em Bentonville [sede do Walmart]. Consumidores enxergaram uma pechincha. A Vlasic não viu um jeito de sair. Ambos estavam respondendo não a forças reais do mercado, mas a um preço artificial imposto pelo Walmart como uma maneira de se afirmar” (Fishman, 2007).

A promoção foi um tremendo sucesso. Logo, por que não replicá-la em todas as lojas da rede? Da noite para o dia, a Vlasic precisava suprir encomendas gigantescas. E os pickles vendiam como nunca. Mas por que as pessoas queriam tanto pickles? Provavelmente, pelo mesmo motivo que haviam se acostumado a guardar caixas e caixas de cuecas e meias em casa: compravam por impulso, pela adrenalina de preços baixos que o Walmart despeja nas veias. Pela sensação de que seria burrice não comprar. Tudo correu bem para o supermercado. Tudo correu bem para os consumidores. Mas, para a Vlasic, a conta veio em seguida, com a declaração de falência.

Um estudo de 2001, feito na Universidade da Carolina do Norte, tentou responder à pergunta do milhão: é bom ou ruim ser fornecedor do Walmart? O resultado foi frustrante: depende. No geral, quem tinha a corporação como principal comprador apresentava uma situação financeira pior. “Nossos resultados mostram que não é possível identificar o impacto do Walmart sobre os lucros do fornecedor sem

ambiguidade”, ressaltam os autores. “*Ceteris paribus* [mantidos todos os outros aspectos], descobrimos que os fornecedores que têm o Walmart como cliente principal têm um desempenho financeiro mais fraco do que aqueles que não o fazem. Mas esses resultados não sugerem que os fornecedores ‘devam dizer não ao Walmart’. Embora o Walmart possa estar usando seu poder para espremer fornecedores, também é possível que os fornecedores estejam dispostos a fazer concessões na esperança de que o relacionamento com o Walmart os ajude a expandir sua participação de mercado.”<sup>50</sup> No Brasil, nos Estados Unidos, onde quer que exista um supermercado, o canto da sereia continua a atrair marinheiros. Alguns descobrem uma vida confortável. A maioria morre na praia.

40 De acordo com o Censo Agropecuário de 2017 do IBGE, 48% do valor da produção de café e banana, 42% do feijão, 80% do valor da mandioca e 69% do abacaxi correspondem à agricultura familiar.

41 “O novo perfil dos ‘compradores’ no varejo”, *Valor Econômico*, 2004.

42 “Economia brasileira consumiu 6,3 litros de água para cada R\$ 1 gerado em 2017”, *Agência IBGE*, 7 mai. 2020.

43 “No país dos agrotóxicos, orgânico é indicador de desigualdade”, *O Joio e O Trigo*, 15 ago. 2019.

44 ASSOCIAÇÃO Brasileira de Supermercados (Abras). *19ª Avaliação de perdas no varejo brasileiro de supermercados*. São Paulo: Abras, 2019.

45 CHILE. Tribunal de Defensa de la Competencia. *Autos 4927-04. Sentencia 9/2004*. Asociación Gremial de Industrias Provedoras A.G., Supermercados Lider, Nestlé Chile S.A.

46 Esse é um braço da nossa investigação que foi particularmente afetado pela pandemia de coronavírus. Viajaríamos a uma região produtora de batatas justamente na semana em que teve início a quarentena no estado de São Paulo. Pretendíamos conversar com os safristas, trabalhadores que, em muitos casos, se deslocam de outra região para trabalhar três ou quatro meses durante a colheita.

47 INSTITUTO Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) Contínua 2019*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

48 "Como as gigantes de ultraprocessados avançaram sobre o estômago do brasileiro", *O Joio e O Trigo*, 6 abr. 2020.

49 "Walmart's Imports From China Displaced 400,000 Jobs, a Study Says" [Importações da China feitas pelo Walmart causaram quatrocentas mil demissões, diz um estudo], *The New York Times*, 9 dez. 2015.

50 BLOOM, Paul & PERRY, Vanessa. "Retailer Power and Supplier Welfare: The Case of Wal-Mart" [Poder do varejista e bem-estar do fornecedor: o caso do Wal-Mart], *Journal of Retailing*, 77, p. 379-96.



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

## O CONSUMIDOR PASTEURIZADO

A magia dos supermercados reside em simular com perfeição a concretização de um dos grandes fetiches de nossa era: a liberdade de escolha. Ela está para os supermercados como o Mickey está para a Disney. Essas grandes lojas são uma metáfora — uma mensagem — daquilo que o capitalismo espera de nós. Corredores segmentados para uma vida guiada por ideias segmentadas, na qual não ligamos os pontos. A experiência de consumo organizada, obediente, padronizada. Uma compra individualizada, única, mas sempre uma compra, sempre um gasto. Uma vida para o consumo. O máximo que se admite são variações do mesmo tema sem sair do tom.

E, no entanto, tudo parece fenomenalmente plural. Os hipermercados explodem como item de exportação durante a Guerra Fria. E se impõem em definitivo nos anos 1990, no momento em que o Muro de Berlim e a União Soviética vão abaixo. Era preciso responder ao fantasma do comunismo com a promessa de uma vida próspera, sem limitações, com plena liberdade de escolha. Dentro de cada corredor, uma profusão de embalagens coloridas nos oferece a ilusão de que estamos selecionando algo. De que somos donos do próprio nariz. Fazer sozinho a compra de supermercado é um ritual de transição para a vida adulta tanto quanto o primeiro emprego, ajudar com as contas da casa, um namoro sério. E aqui estamos nós, três décadas mais tarde, pasteurizados. A humanidade nunca foi tão homogênea. As culturas locais foram ridicularizadas como marcas do atraso. Mortas. Com elas, foram-se os alimentos que as tornavam singulares. Algumas dessas culturas voltam como encenação, como atração turística para captar trocados e o sustento que permitirá ir ao supermercado comprar o básico. Os alimentos retornam, resgatados por algum *chef*, em “reinterpretações” que custam os olhos da cara.