

## CRESCIMENTO E CONCENTRAÇÃO DAS REDES COMERCIAIS PAULISTAS (\*)

Yolanda Shizue Aoki (\*\*)

Maria Encarnação Beltrão Sposito (\*\*\*)

O aparelho comercial brasileiro passa por profundas transformações, causadas pela rápida expansão das empresas comerciais de múltiplas filiais. Trata-se de um processo relativamente recente, que se encontra mais adiantado no Estado de São Paulo.

Este trabalho pretende apenas colocar algumas idéias, que ajudem a explicar este processo rápido, o qual se manifesta através da instalação, na capital e no interior, de filiais de empresas, cujas matrizes geralmente encontram-se na cidade de São Paulo. Enfocamos alguns setores comerciais, onde o processo é mais marcante, como o de alimentos (atacado e auto-serviço), eletrodomésticos, móveis, confecções e tecidos.

### I - O SURGIMENTO E A EXPANSÃO DAS REDES

No Brasil, as redes de comercialização remontam ao início deste século. A Clark terá sido provavelmente a pioneira, pois iniciou a implantação de sua rede, em 1904, simultaneamente à montagem de sua indústria de calçados em São

---

(\*) Esta pesquisa foi realizada, entre 1978 e 1979, a nível de aperfeiçoamento, após o Curso de Licenciatura em Geografia (IPEA-UNESP), sob a orientação do Prof. Dr. Armen Mamigonian.

(\*\*) Pós-Graduanda da UNESP, Campus de Rio Claro.

(\*\*\*) Auxiliar de Ensino na área de Geografia Humana no IPEA - UNESP, Campus de Presidente Prudente.

Paulo (1) (2).

As Casas Pernambucanas entraram no comércio, logo depois da Clark (durante as décadas de 19 e 20) implantando lojas de varejo, para colocar no mercado os tecidos de sua indústria, a Cia. Têxtil Paulista (Pernambuco).

Antes de seu aparecimento, o comércio de tecidos era dominado, quase que exclusivamente, pelos atacadistas do Rio de Janeiro e de São Paulo, que importavam principalmente da Europa. À medida que se ampliava, a indústria têxtil nacional via-se dependente deste domínio comercial.

Como o mercado da região Sudeste era o mais atrativo e lucrativo, todas as indústrias tinham interesse em colocar seus produtos neste mercado. Dentro deste quadro, as indústrias aí localizadas, levavam vantagem sobre suas concorrentes do Nordeste, uma vez que podiam facilmente dar escoamento à sua produção, através dos atacadistas do Rio e de São Paulo, que lhes davam preferência pelas facilidades de obtenção dos produtos e transportes. Por outro lado, as fábricas do Nordeste, contavam com os atacadistas da própria região, cujo raio de atuação a ela era restrito, sentindo dificuldades de colocação de seus produtos no mercado do Sudeste.

Provavelmente, este fato tenha incentivado do Grupo Lundgren (Casas Pernambucanas) a comercializar seus produtos, procurando sair da dependência dos atacadistas.

Enquanto os atacadistas continuavam a abastecer com tecidos importados da Europa as classes mais abastadas da população, o Grupo Lundgren, fabricando tecidos mais rústicos, procuravam mercados constituídos pela população rural. Assim, as suas primeiras filiais foram instaladas em cidades de áreas novas, abertas principalmente pelas frentes

---

(1) Desde 1822, a Clark já comercializava, com uma loja no Rio de Janeiro, calçados de sua indústria na Escócia.

(2) Hoje, são cerca de 40 lojas, localizadas predominantemente na fachada litorânea, onde a densidade populacional é maior no Brasil.

pioneiras do café, as quais avançavam para o oeste do Estado de São Paulo, onde a presença de inúmeras pequenas e médias propriedades (ao lado de grandes fazendas), permitia a presença de um mercado consumidor numeroso.

Este fator e a ausência de concorrência nestas áreas, beneficiaram as Pernambucanas, e acabaram por propiciar também, a transformação de pequenos armazéns varejistas (que nasceram no oeste do Estado de São Paulo) em atacadistas, os quais rapidamente iniciaram a implantação de suas redes em suas regiões de origem. Referimo-nos à iniciativa dos imigrantes portugueses: João Marques da Silva (Araçatuba, - 1921), José Alves Veríssimo (Nova Granada, 1934), Dias Martins (São José do Rio Preto, 1936), Dias Pastorinho (Talhados, no município de São José do Rio Preto, 1936); e do mineiro Gentil Moreira (Promissão, 1924).

Com a ampliação dos negócios, as empresas viram-se obrigadas a manter escritórios e depósitos na capital, o que ocasionou a mudança da matriz destas atacadistas para São Paulo, marcando assim nova fase para este comércio. A capital paulista já se afigurava então, como o maior polo comercial e industrial brasileiro, onde as facilidades de compra e distribuição dos produtos, principalmente os industrializados, eram infinitamente maiores, somadas às grandes possibilidades de acesso destas empresas a outras áreas do estado, bem como ao norte do Paraná, também de ocupação recente e atrativo para o comércio atacadista. Desta forma, a mudança das matrizes para São Paulo foi importante para que essas empresas se expandissem além de suas regiões de origem.

Os anos 40, não foram propícios apenas para a expansão dos atacadistas de secos e molhados. A 2.<sup>a</sup> Guerra Mundial desempenhou papel importante a favor da iniciativa nacional, pois a grande diminuição das importações favoreceu a expansão da indústria brasileira, que conquistou o mercado interno e pôde ainda exportar para a Europa em guerra, o que veio modificar expressivamente a estrutura comercial existente.

Livre da concorrência dos produtos importados, a

indústria têxtil nacional passou a ditar as normas da distribuição, tomando para si, em alguns casos, a tarefa de comercializar diretamente seus produtos (a exemplo do que havia feito o Grupo Lundgren), montando sua própria rede de lojas, como foi o caso do grupo paulista Votorantim (Lojas Jaraguá) e do grupo pernambucano Bezerra de Mello (lojas Riachuelo, 1947); ou mesmo favorecendo o surgimento de redes comerciais independente do processo de industrialização, como é o caso do grupo paulista Buri, que se iniciou na comercialização de tecidos, com o atacado (1947).

Já a partir de fins da década de 40, tanto as novas empresas de comercialização de tecidos como as atacadistas de secos e molhados, seguem o caminho das Casas Pernambucanas, configurando-se então uma política bem definida de procura pelas áreas ocupadas pelas frentes pioneiras do café. Para ilustrar tal política de expansão, arrolamos a abertura das seguintes filiais atacadistas: - Dias Martins em Marília, Barretos, Votuporanga, Monte Aprazível, Araraquara, Londrina, Araçatuba e Presidente Prudente até 1951, e após esta data em Bauru, Araçatuba e Ourinhos; - José Alves Veríssimo em Londrina, Araçatuba, Maringá, Cornélio Procopio, Ourinhos, Marília, Paranavaí e Presidente Prudente, todas entre 1952 e 1956. Por outro lado: - a Buri em 1948, compra uma rede de lojas dedicadas ao varejo de tecidos (Campinas, Tupã e Marília); - a Riachuelo, durante o seu primeiro ano de atuação varejista (1948) abriu cerca de 8 lojas, também todas elas no interior de São Paulo e norte do Paraná (Barretos, Londrina, Araçatuba, Fernandópolis, Bebedouro, Garça, Tanabi e Guaíra) (3), continuando em seguida com a abertura de filiais em algumas cidades pequenas como Tanabi, Santa Fé do Sul, Nhandeara. As cidades maiores e mais ativas'

---

(3) Da lista de filiais existentes em 1974, dentre as 23 aberturas ocorridas entre 1948 e 1954, 15 foram nas áreas novas do Estado de São Paulo, 6 no norte do Paraná e 2 no Mato Grosso do Sul. Outras filiais podem ter sido abertas nesta época, porém fechadas antes de 1974.

destas áreas novas chegaram a receber, neste período, filiais das três redes de tecidos que ora se expandiam, além da filial das Pernambucanas com que já contavam: Presidente Prudente, Araçatuba, Marília e São José do Rio Preto.

Esta política de implantação de filiais no mercado interiorano, persistiu até meados da década de 60, como podemos verificar pela abertura das filiais Riachuelo em áreas recém ocupadas: Dourados (1956), Rio Verde (1957), Rondonópolis (1958), Cândido Mota (1958), Aparecida do Tabuado (1959), Fátima do Sul (1962), Ivaiporã (1963) e Umuarama (1965).

Se até aqui, pudemos perceber que temporal e espacialmente a expansão das atacadistas de secos e molhados e das varejistas de tecidos em muito coincidiu, ao nos voltarmos para as redes de supermercados, confecções e eletrodomésticos, podemos dizer que apesar de uma delas ter nascido na década de 30 (Casa José Silva), foi realmente a década de 50 a marcada pelo início da implantação destas redes, o que acabou por se dar mais definitivamente na década de 60. Tal fato ligar-se-ia a toda uma nova "mentalidade" importada, que começava a tomar conta do Brasil de pós-ditadura. Esta nova mentalidade, que começou a se difundir pelo espaço brasileiro, e que correspondeu à entrada do capital internacional no país, manifestou-se na urbanização da população (em decorrência muito mais da expulsão do homem do campo, do que pela capacidade de absorção de mão-de-obra pela cidade, como é característico dos países subdesenvolvidos, em seus movimentos migratórios campo-cidade) (4), a entrada da mulher no mercado de trabalho, a difusão das idéias a partir dos centros distribuidores de capital, o que ficou conhecido como a "americanização" dos nossos costumes. Diretamente conseqüente destes fenômenos, deu-se a incentivo ao consumo, que exigiu

(4) O tema dos fluxos rurais-urbanos no Brasil, ou da urbanização da população, foi bem discutido por BECKER, Bertha K. *As migrações internas no Brasil, reflexos de uma organização do espaço desequilibrada. Revista Brasileira de Geografia, Rio de Janeiro, IBGE, 30(2): 98-116, abr. jun 1968.*

a modernização do aparelho comercial, daí o surgimento do auto-serviço nos novos estabelecimentos de comercialização de alimentos - os supermercados, e ainda a entrada mais definitiva do comércio de confecções e de eletrodomésticos, que passaram a figurar como produtos "indispensáveis à vida moderna".

A rede Supermercado Americano, que foi a pioneira, abriu sua primeira loja em São Paulo (1953), seguida no mesmo ano, pela rede Sirva-Se.

Contudo, como já nos referimos, as redes de supermercados conheceram crescimento mais acentuado na década de 60. Só na capital paulista a Peg Pag abriu 10 estabelecimentos neste período (5), e a Pão-de-Açúcar, 65 lojas no estado de São Paulo, entre 1959 e 1971.

Paralelamente a esta expansão das grandes redes de supermercados paulistanos, surgiram no interior, aproveitando o momento, outras redes, que embora de menor porte, adquiriram aos poucos uma função regional, crescendo em torno de sua cidade-base; estas pequenas redes nasciam e se desenvolviam principalmente nas cidades onde as grandes redes ainda não haviam se instalado. Alguns exemplos podem ser citados - Supermercado Jardim (Rio Claro, São Carlos e Campinas); Super Meca (Bauru, Agudos e Tupã); Supertuba (Indaiatuba, Itu, Salto, Monte Mor); Supermercado Yaname (Birigui e Araçatuba); Supermercado Lusitano (São José do Rio Preto, Votuporanga, Fernandópolis e Santa Fé do Sul); Supermercados Ven-Ká (Sorocaba e São Roque); Supermercados Santo Antonio (Jaú, Botucatu e Barra Bonita); J. Dias Irmãos (Guaratinguetá, Taubaté e São José dos Campos).

Surgiram ainda muitas redes de expressão local, como Supermercados Jequitibá (Campinas); Supermercados Avenida (Assis); Supermercados Santo Antonio (Bauru); Genaro Supermercados (Araçatuba); Ei Kurozawa (Bauru); e outras redes.

Assim, como os supermercados, as redes de comercia

---

(5) Além de 8 estabelecimentos no Rio de Janeiro.

lização de confecções apareceram e se desenvolveram primeiramente nas grandes cidades, principalmente as capitais, trabalhando no início com roupas masculinas.

A mais antiga destas redes, a Casa José Silva, embora tenha começado a trabalhar com confecções no Rio de Janeiro, em 1931, conheceu maior expansão após meados dos anos 50, como nos mostra a sequência de abertura de suas lojas na capital paulista: 1954, 1957, 1961, 1966, 1972, 1972 e 1976.

A Ducal foi fundada em 1954, também no Rio de Janeiro, dedicada ao comércio de confecções masculinas e com a finalidade de colocar no mercado os produtos de sua fabricação (Indústria Sparta, do grupo UEB - União de Empresas Brasileiras). Apesar de ter surgido mais de 20 anos após a Casa José Silva (desde que esta entrou para a comercialização de confecções), conheceu uma expansão mais rápida e um raio de atuação maior. A própria dinâmica da empresa poderia ajudar a explicar o rápido crescimento da rede, uma vez que ela faz parte de um grupo econômico (6), encontrando desta forma facilidades para obtenção de capital. Acrescente-se que a maior parte das confecções que vendiam eram de fabricação do mesmo grupo (Sparta e Seridó), o que permite maior manipulação dos estoques e dos preços com o aumento fatal dos lucros que a verticalização possibilita. Posteriormente, para assegurar ainda mais seus investimentos, a Ducal ampliou sua linha de vendas, introduzindo as confecções femininas, móveis e eletrodomésticos; continuando sua expansão pelas grandes cidades, procurando os mercados constituídos de classe média principalmente.

As mesmas razões que propiciaram a expansão do comércio de confecções e de alimentos, este por auto-serviço, permitiram o nascimento de inúmeras redes de comercialização de eletrodomésticos, muitas delas atuando também com a venda de móveis, uma atividade bastante antiga, mas até então res

(6) O grupo UEB originou-se da Família Carvalho, do Ceará; fazendo parte do mesmo grupo e ligadas a outros ramos da família, temos a Exposição-Clipper e Garbo (Revista Exame, 11/05/77, p. 43-44).

trita quase que somente a pequenas lojas independentes.

A Arapuã, a maior delas, nasceu no interior paulista (Lins, 1956) e dada sua rápida expansão, transferiu sua matriz logo para a capital (entre 1965 e 1968). Aproveitando sua condição de pioneira no interior, como rede de comercialização de eletrodomésticos e a própria fase de abertura, que caracterizou a economia brasileira de 1970 a 1974 continuou esta rápida expansão, e conta hoje com cerca de 200 lojas.

A Ultralar (17 lojas no Estado de São Paulo), a Isnard (9 lojas) e as Casas Bahia (20 lojas) também são exemplos de redes que entraram no mercado paulistano, embora não tenham assumido ainda uma expressão estadual, talvez devido às limitações provocadas pela concorrência existente neste mercado, onde as magazines pressionam com preços baixos, razão pela qual, provavelmente, a Arapuã tenha orientado sua expansão pelo interior (7).

## II - A CONCENTRAÇÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS COMERCIAIS

O setor comercial vem conhecendo uma concentração financeira bastante grande, da mesma forma como acontece há mais tempo com o setor industrial.

Os fatores que permitiram esta concentração, remontam provavelmente às décadas de 10 e 20, quando surgiram as primeiras redes. Então, a instalação delas, preferencialmente, nas áreas novas (Planalto Ocidental Paulista e norte do Paraná), que se povoavam pelas frentes pioneiras dirigidas pela expansão cafeeira, assumiu papel de primeira ordem no processo de concentração, uma vez que tais áreas não apresentavam ainda um comércio especializado e se constituíam em mercados cada vez mais atrativos, devido ao fluxo contínuo de novos contingentes populacionais que recebiam (italianos, japoneses, mineiros, etc.). Tais condições favoreceram a con

---

(7) Outras redes de comercialização de eletrodomésticos também surgiram no interior, e serão citadas na parte III.

centração de duas formas: 1- Propiciaram o surgimento de grupos locais relativamente fortes, sobretudo no setor atacadista de secos e molhados, que se expandiram rapidamente pelas cidades e regiões próximas, tornando-se posteriormente as maiores redes do setor, dominando praticamente todo o mercado ao qual se destinavam. Atuam hoje nos Estados de São Paulo, Paraná, Mato Grosso do Sul, Goiás, Minas Gerais e Rio Grande do Sul (8). 2- Atraíram o capital externo à região, de início representado pelo grupo Lundgren, e mais tarde por outras empresas, as quais iniciaram suas redes nestas áreas pioneiras, expandindo-se posteriormente para outras regiões.

A 2.<sup>a</sup> Guerra Mundial favoreceu num segundo momento a concentração comercial. Os importadores tiveram suas atividades paralisadas, permitindo que as empresas nacionais conquistassem definitivamente o mercado interno, e inclusive colocassem no mercado europeu alguns produtos nacionais. Tanto assim que as redes de tecidos, nascidas neste momento (Buri e Riachuelo, por exemplo), surgiram como atacadistas (9) passando imediatamente a se dedicarem ao varejo. O fim da guerra e a diminuição das exportações exigiram destas empresas que se voltassem mais para o mercado interno, reativando a procura pelas áreas abertas pelas frentes pioneiras do café, acrescentando-se então já o mercado do sul de Mato Grosso.

Nos anos 50, a concentração comercial foi favorecida (10) pelas mudanças que se processaram na economia regional (oeste do Estado de São Paulo), com reflexos na população e nos centros urbanos. As áreas rurais que até então apoiavam-se no uso dos solos férteis e do braço humano, tiveram que enfrentar o problema do enfraquecimento dos solos,

---

(8) Outras empresas surgiram no oeste do estado, atuando no setor atacadista de secos e molhados, como Peretti e Irmãos Marini (ambas de Presidente Prudente), e que chegaram a ter expressão regional, mas tiveram que encerrar suas atividades, devido a concorrência imposta pelas empresas citadas.

(9) Com exceção das Casas Pernambucanas.

(10) Estas idéias foram colocadas pelo Prof. Armen Mamigonian em inúmeras exposições orais.

levando a agricultura a ceder lugar à pecuária de corte (grandes propriedades) e à pecuária leiteira (pequenas propriedades), ambas estimuladas pelo consumo dos grandes centros populacionais. Além disto, a mecanização agrícola e a introdução do trabalho sazonal, através dos bóias-frias (11) provocaram a diminuição e o empobrecimento da população trabalhadora rural. Tais processos, somados às facilidades crescentes de transporte rodoviário, tiveram importante reflexo nas cidades. Muitas empresas comerciais e de serviços dos núcleos urbanos menores, encerraram suas atividades em favor da concentração crescente do comércio e dos serviços de distribuição nas capitais regionais, que ampliaram seus mercados consumidores.

Intensificou-se o processo de implantação de filiais de grandes organizações no oeste paulista, algumas nascidas alguns anos atrás na própria região (como é o caso das atacadistas de secos e molhados). Este processo de penetração provocou em parte o desaparecimento de iniciativas locais, que não puderam enfrentar a concorrência; por outro lado, algumas destas empresas conseguiram sobreviver, expandindo-se e ampliando sua área de atuação ou mudando-se para outros setores de atividades com menor concorrência, como é o caso dos Irmãos Marini, de Presidente Prudente, que atuavam no setor atacadista de secos e molhados, e passaram a trabalhar no setor de materiais de construção, como é também o caso da Arapuã, que se iniciou como loja de tecidos (Lins), e passou a atuar no setor de eletrodomésticos.

Após 1964, a conjuntura de fatores negativos (como rígida política oficial de controle de preços, retenção de créditos, queda gradativa do poder aquisitivo, etc), que trouxe sérios problemas para as pequenas e médias empresas,

---

(11) A questão foi bem discutida na obra: MELLO, M. Conceição D'Incao e. O bóia-fria: acumulação e miséria. São Paulo e Presidente Prudente, Vozes e FFCL, 1975.

acabou por favorecer um processo de concentração das maiores (12), em níveis e formas diferentes, nos setores de alimentos (auto-serviço), móveis e eletrodomésticos, tecidos e confecções.

No setor de supermercados, o grupo Pão-de-Açúcar optou por um crescimento baseado em incorporações de empresas concorrentes que se encontravam em dificuldades financeiras; a partir de 1976, comprou a Eletroradiobraz, Comprebem, Superbom, Peg Pag e Mercantil São José. Ao lado deste crescimento por incorporações dentro do setor, o grupo continuou com a abertura de novas filiais, e com a expansão de outros setores: financeiro (Supercred), industrial, serviços (Well's), etc.

Atuando no setor de móveis e eletrodomésticos, a Arapuã também seguiu a mesma política: crescimento por incorporações. Em 1977, expandiu-se horizontalmente, comprando 27 lojas da rede mineira Embrava e, no ano seguinte, com a compra de 19 lojas da Gabriel Gonçalves, em São Paulo, iniciou a conquista de nova faixa do mercado consumidor, de poder aquisitivo maior. A Arapuã também atua em outros setores como o financeiro (Fenícia), o industrial (Duchen), o de construção e o de agropecuária.

O exemplo mais recente de incorporação, deu-se no setor de comercialização de tecidos e confecções, com a venda (em 1980) da Riachuelo para a Guararapes, que já detinha o controle, através do sistema de franquias, da Super G. (13).

Os momentos de crises também suscitaram outras saí

---

(12) Em alguns casos tal concentração foi subsidiada por empréstimos estatais; foi o que se deu, por exemplo, com a Pão-de-Açúcar, que realizou sua maior incorporação, a do Grupo Eletroradiobraz, com o apoio financeiro do BNDE.

(13) Foram incluídas na transação comercial, a compra das Casas Gebara Sedas (Rio de Janeiro - comércio) e Confecções Volens (Rio de Janeiro - indústria).

das, como a diversificação da linha de produtos e/ou das formas de vendas, o que permitiu a algumas empresas vencer as concorrentes e concentrarem-se mais, através da possibilidade de trabalhar com produtos mais rentáveis ou de maior rotação. Os exemplos são inúmeros: a José Alves Veríssimo que trabalhava com o atacado, abriu os hipermercados Eldorado; lojas de tecidos e confecções transformaram-se em pequenas magazines - Pernambucanas (lojas Muricy), Riachuelo, Buri e Ducal.

O comércio de eletrodomésticos, por sua vez, ainda precisava enfrentar mais uma questão, a da grande concentração industrial do setor, que pressiona com preços altos e margem de lucro baixa, as pequenas e médias empresas comerciais cujo volume de compras é menos expressivo. Delega, assim, a indústria ao comércio, o simples papel de seu distribuidor, apesar do elevado nível de capitalização exigido. Tal processo colocaria em dificuldades no setor comercial as empresas de médio porte, provocando o seu desaparecimento, ao lado da possibilidade de manutenção apenas do comércio que opera em um dos níveis: 1 - pequenos estabelecimentos isolados, que apesar de pressionado pelos altos preços da indústria, não possuem os custos operacionais elevados de uma empresa, dado seu caráter familiar; 2 - grandes redes, como a Arapuã, ou grandes estabelecimentos, como o Mappin, Sears, Mesbla, cujos altos custos operacionais, são compensados pelo grande volume de vendas, e por algumas facilidades oferecidas pelas indústrias, de quem compram em grandes quantidades.

Para fazer frente a esta situação, as redes comerciais de eletrodomésticos também tendem a uma diversificação de suas linhas de vendas, através do aumento da comercialização de móveis, cujo setor industrial é pouco concentrado, o que não permite a comparação entre os produtos e os preços, aumentando desta forma a possibilidade de melhorar a margem de lucros. Com o setor de móveis, os papéis invertem-se: as empresas comerciais é que

pressionam a pequena e a média indústria (14), exigindo exclusividade e preços baixos. A rede comercial Brasimac conseguiu a exclusividade da Fábrica de Móveis Linoforte (Osvaldo Cruz), bem como no início da década de 70, o Mappin havia exigido exclusividade da Fábrica Hobjeto, que sentindo a tendência monopolista do grande comércio, resolveu abrir sua rede de comercialização, assim como o fizeram a Indústria Corazza (Piracicaba), que abriu suas lojas pelas capitais regionais do interior paulista, e a Alencar Móveis (Diadema) que implantou suas lojas na Grande São Paulo.

Estas e outras redes especializadas em comercialização de móveis (Henri Matarasso, Atlântica Colonial, Babylandia, etc.) surgiram sobretudo na década de 70, para atender a classe média-alta. São redes que se expandiram rapidamente, considerando-se ser mercado mais restrito, por causa sobretudo do "boom imobiliário" dos primeiros anos da década e dedicam-se, cada vez mais, a projetos de decoração, incluindo portanto, a venda de tapetes, cortinas e outros acessórios.

Após o período do "milagre brasileiro", que marcou os primeiros anos da década de 70, nova crise econômica fez se sentir e se prolonga até nossos dias. No setor de comercialização de tecidos, ela foi enfrentada com duas políticas diferentes: - o fechamento de todas as filiais cujas vendas não estavam satisfatórias; e/ou - a manutenção e ampliação das filiais com perspectivas de crescimento, que adotaram o caráter de pequenas magazines (neste caso, alguns exemplos já foram citados).

A Riachelo e a Jaraquã adotaram sobretudo a primeira política, pois forçadas pela crise, fecharam as filiais, que não estavam bem, principalmente aquelas situadas em cida

---

(14) Este setor da indústria é pouco concentrado, e as pequenas e médias empresas ainda sobrevivem, uma vez que o capital exigido para que se entre nesta atividade é menor, e a tecnologia e o maquinário mais simples, do que o exigido para as indústrias de eletrodomésticos.

des menores, onde o esvaziamento rural provocou a diminuição pela procura de tecidos e, onde não era possível, dado o tamanho das cidades, o aumento da área de vendas e a diversificação na linha de produtos. Aliado a estes fatos, outra razão justificaria a opção por uma política de paralisação da expansão da rede: as duas empresas citadas pertencem a grupos econômicos bastante expressivos, Othon Bezerra de Mello e Ermírio de Moraes (Votorantim) respectivamente, os quais deram prioridades à expansão de outros setores mais lucrativos (15), como o de hotéis e usinas de açúcar, no primeiro caso, e o metalúrgico e o de cimento, no segundo caso. Desta forma, a Riachuelo, entre 1974 e 1977, fechou 57 de suas lojas (16), e a Jaraguã, entre 1973 e 1977, fechou 8 filiais no Estado de São Paulo, as quais, com exceção da de São José do Rio Preto, situavam-se em cidades pequenas.

A Buri e as Pernambucanas dotaram a segunda política, qual seja de manutenção de filiais, principalmente as situadas em cidades grandes e médias, cujo raio de polarização permitia o crescimento, a ampliação e a modernização das lojas. (17). Esta teria sido provavelmente a única saída para as redes pertencentes a grupos que operam somente com tecidos.

Outras formas de sobrevivência, que não a incorporação ou a diversificação da linha de vendas, também se delinearam.

---

(15) Em 1980, a própria venda de rede Riachuelo para a Guara rapes, veio confirmar a idéia de que a comercialização de tecidos já não era prioritária para um grupo que trabalha com outros setores mais lucrativos.

(16) 26 no interior de São Paulo, 12 no norte do Paraná, 6 em Goiás, 4 em Minas Gerais, 3 no Mato Grosso, 3 na Grande de São Paulo, 2 no Rio Grande do Sul e uma no Distrito Federal, diminuindo sua rede de 123 lojas para 66 (da dos de dezembro de 1977).

(17) Mais de 100 lojas da rede Pernambucanas foram ampliadas até 1975. A Buri, em 1974, dobrou a sua área de vendas de 32 mil para 64 mil m<sup>2</sup>, apesar de haver fechado 5 filiais no oeste do Estado de São Paulo, e aberto apenas uma loja neste ano, a de Brasília.

A manutenção da especialização, como é o caso da Casa José Silva, que com um ritmo de expansão lento (considerando-se seu tempo de atividades no setor), precisou sofisticar a sua linha de vendas para conquistar uma clientela de poder aquisitivo mais elevado (menos sujeita às crises econômicas) e masculina (menos suscetível às variações da moda).

A Super G é uma rede comercial montada pelas Indústrias Guararapes, que entrou para o setor de confecções para distribuir seus produtos, tentando conquistar boa faixa do mercado, ainda pouco explorada por outras redes comerciais de confecções - a classe média baixa. Em 10 anos, a rede atingiu cerca de 300 lojas (em 13 estados brasileiros), o que foi possível devido ao sistema adotado pelo grupo, de franquear suas lojas, conseguindo pulverizar a administração, mas dispondo ao mesmo tempo de grande rede de distribuição.

### III - ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DO APARELHO COMERCIAL

Na verdade, a organização espacial do aparelho comercial nada mais é do que a consequência de seu processo de expansão e de concentração, aspectos que foram enfocados anteriormente. O que pretendemos aqui, é apenas apresentar como se encontram distribuídas as redes dentro do espaço paulista, tratando este aspecto como resultante do processo e não como causa, voltamos a insistir. Por esta razão retornaremos algumas vezes a temas já discutidos nas páginas anteriores.

A expansão crescente das empresas comerciais de múltiplas filiais também tem contribuído para a reorganização do espaço paulista, bem como do espaço brasileiro (18), na medida em que os capitais comerciais das grandes empresas paulistanas estão cada vez mais sendo investidos: a) no inte

---

(18) Obedecendo a tendência que se observa dentro do processo geral do capitalismo brasileiro, a exemplo do que ocorreu, na década de 60, com a concentração do capital financeiro, através da expansão da rede bancária.

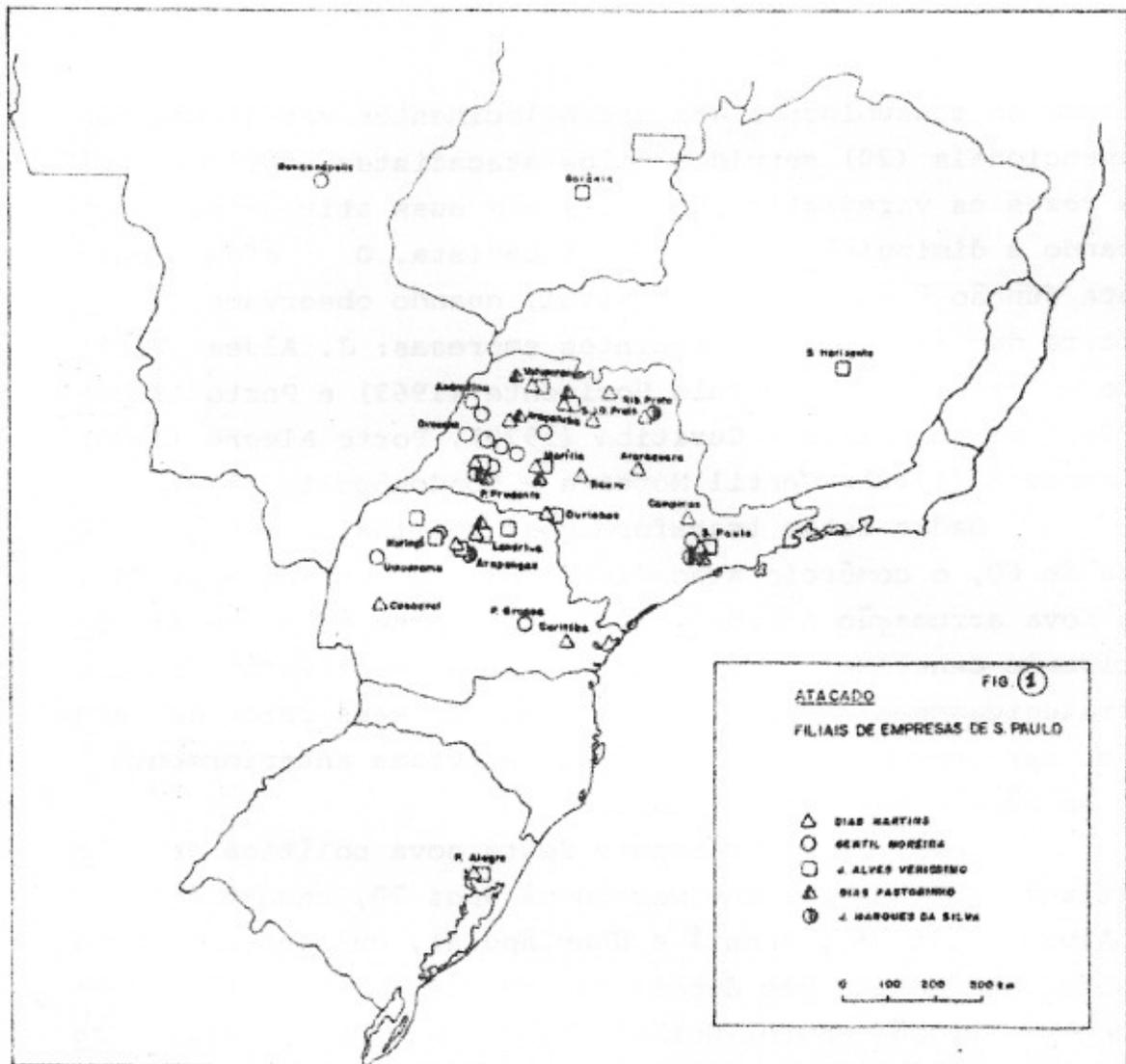
rior do estado, mais notadamente nas capitais regionais ( as cidades médias), com o objetivo de que elas funcionem como polos comerciais regionais; b) em outros estados, principalmente nas áreas mais próximas, ocupadas pelo simples avanço da fronteira econômica paulista, como o norte do Paraná, o Mato Grosso do Sul e Triângulo Mineiro; c) ou até mesmo, fora do âmbito regional Sudeste-Sul, como é o caso do Pão-de-Açúcar e da Arapuã, que já se expandiram inclusive pela Região Nordeste.

Podemos estabelecer identidade espacial entre os setores: A - alimentos (pelo atacado) e tecidos, B - alimentos (pelo auto-serviço) e confecções.

A - Tanto as redes atacadistas de alimentos (fig. 1) como as de tecidos (fig. 2) estão cada vez mais distanciadas da capital, uma vez que seu mercado mais expressivo é o das áreas rurais. A distribuição de alimentos nestas áreas, ainda se faz por pequenas vendas, que se abastecem nas atacadistas, em regiões onde a distribuição pela indústria ainda não é eficiente, sendo portanto importante a presença do intermediário. Mas, a entrega dos produtos pelas próprias indústrias vem se tornando cada vez melhor, quanto mais próximas as cidades encontram-se do centro industrial (capital paulista). Desta forma, a presença atacadista não se justifica mais nas maiores cidades do estado, ou nas mais próximas da capital. Daí a transformação de filiais atacadistas em supermercados, na década de 60, como a Dias Pastorinho fez com seus estabelecimentos de São José do Rio Preto, Fernandópolis, Araçatuba e Marília, e a João Marques da Silva com suas filiais de Araçatuba e Varginha. Ou de abertura de supermercados anexos ao atacado, como as filiais Gentil Moreira de Adamantina, Andradina, Dracena, Mirandópolis, Promissão, Presidente Prudente, Paranavaí, Umuarama e Rondonópolis e os estabelecimentos João Marques da Silva de Presidente Prudente e Arapongas (19).

---

(19) É importante colocar aqui, para que se tente acrescen



Este afastamento espacial dos atacadistas marcou muito a transformação do comércio alimentício nos anos 60. Isto porque a expansão mais marcante dos supermercados, a

---

tar mais uma explicação à transformação referida acima, que a atuação no setor de auto-serviço é mais vantajosa do que a atuação como atacadista, porque no primeiro caso o giro das mercadorias é mais rápido; os fregueses do auto-serviço fazem seus pagamentos à vista, ao contrário dos fregueses do atacado que chegam a levar 60 dias para efetuarem seus pagamentos; além do que os investimentos são maiores para o atacado, porque este setor exige maior estocagem.

traindo os consumidores dos estabelecimentos varejistas con convencionais (20) servidos pelos atacadistas, obrigou mui tas vezes os varejistas a paralisarem suas atividades pro vocando a diminuição da função atacadista. O afastamento desta função é um processo visível, quando observamos a a bertura das filiais das seguintes empresas: J. Alves Verís simo - Goiânia (1963), Belo Horizonte (1963) e Porto Alegre (1965); Dias Martins - Curitiba (1970), Porto Alegre (1970) e Cascavel (1972); Gentil Moreira - Rondonópolis (1972).

Dadas estas transformações sofridas durante a dê cada de 60, o comércio atacadista passa a ter nos anos 70 , uma nova arrumação espacial (21), visto que as empresas, ob jetivando canalizar esforços, abriram ou mantiveram filiais estrategicamente localizadas, aumentando seus raios de atu ação, mas servindo as mesmas áreas servidas anteriormente ' por um número maior de filiais.

Como exemplo marcante desta nova política de lo calização atacadista, que marcou os anos 70, encontra-se a J. Alves (Casas Alô Brasil e Uberlândia), que entrou para o setor atacadista bem depois das outras, e que dispendo de 4 depósitos: São Paulo, Goiânia, Maringá e Uberlândia, co bre cerca de 3/4 do território nacional (18 estados), com sua frota própria de caminhões, que trabalham simultaneamen te como vendedores e entregadores, seguindo sempre a mesma política: "é preciso fazer girar a mercadoria nos povoados, cidades e roças do vasto interior brasileiro, onde é, sem dúvida mais pobre, mas onde vive perto de 60% de sua popula ção" (22), vendendo a prazo, fornecendo capital de giro pa

(20) Referimo-nos às grandes mercearias dos centros de cida des, assim como aos pequenos armazéns ou botequins dos bairros mais distantes ou de beira de estrada, que em muitas áreas do Brasil, são os únicos distribuidores ' de alimentos.

(21) A abertura das filiais citadas no parágrafo anterior , já se constituía como indício desta nova arrumação.

(22) Revista Exame, 27/07/77, P. 50: "Os 15 anos de sucesso da Casa Alô Brasil".

ra que os varejistas pudessem trabalhar, transferindo créditos dos grandes produtores de bens de consumo para estes, operando em grande escala, não permitindo que os transportes trabalhem ociosamente.

Os fatos levam a crer que outras empresas seguiram os passos da J. Alves, adotando a política de fechar algumas filiais, mantendo as mais estrategicamente localizadas. A João Marques da Silva fechou suas filiais de Barretos e Varginha, após a ampliação do raio de atuação do estabelecimento de Ribeirão Preto, que penetrou por Goiás e Minas Gerais, bem como a ampliação do raio de atuação de Presidente Prudente até o sul do Mato Grosso, provocando o encerramento das atividades da empresa em Araçatuba. A Dias Pastorinho fechou suas filiais atacadistas de São José do Rio Preto, Fernandópolis e Araçatuba, passando a cobrir estas áreas com a filial de Presidente Prudente.

A esta tendência de fechar o atacado em algumas cidades, acrescenta-se mais um processo, que poderia ser explicativo desta política adotada: ocorre uma perda da função atacadista em cidades pequenas, pelo esvaziamento rural, provocado pela diminuição das áreas dedicadas à agricultura em prol da pecuária (23).

A presença cada vez maior dos supermercados ainda não eliminou totalmente a presença dos pequenos varejistas, pois as mercearias e armazéns de bairros ainda sobrevivem. Para abastecer estes estabelecimentos, instalou-se no Brasil, a Makro (24), que se constitui basicamente num auto-serviço, que permite a entrada só de comerciantes, possibi-

---

(23) Um exemplo, seria o da paralização da Dias Martins em Monte Aprazível (1973), visto que a população caiu de 12.000 para 7.000 habitantes.

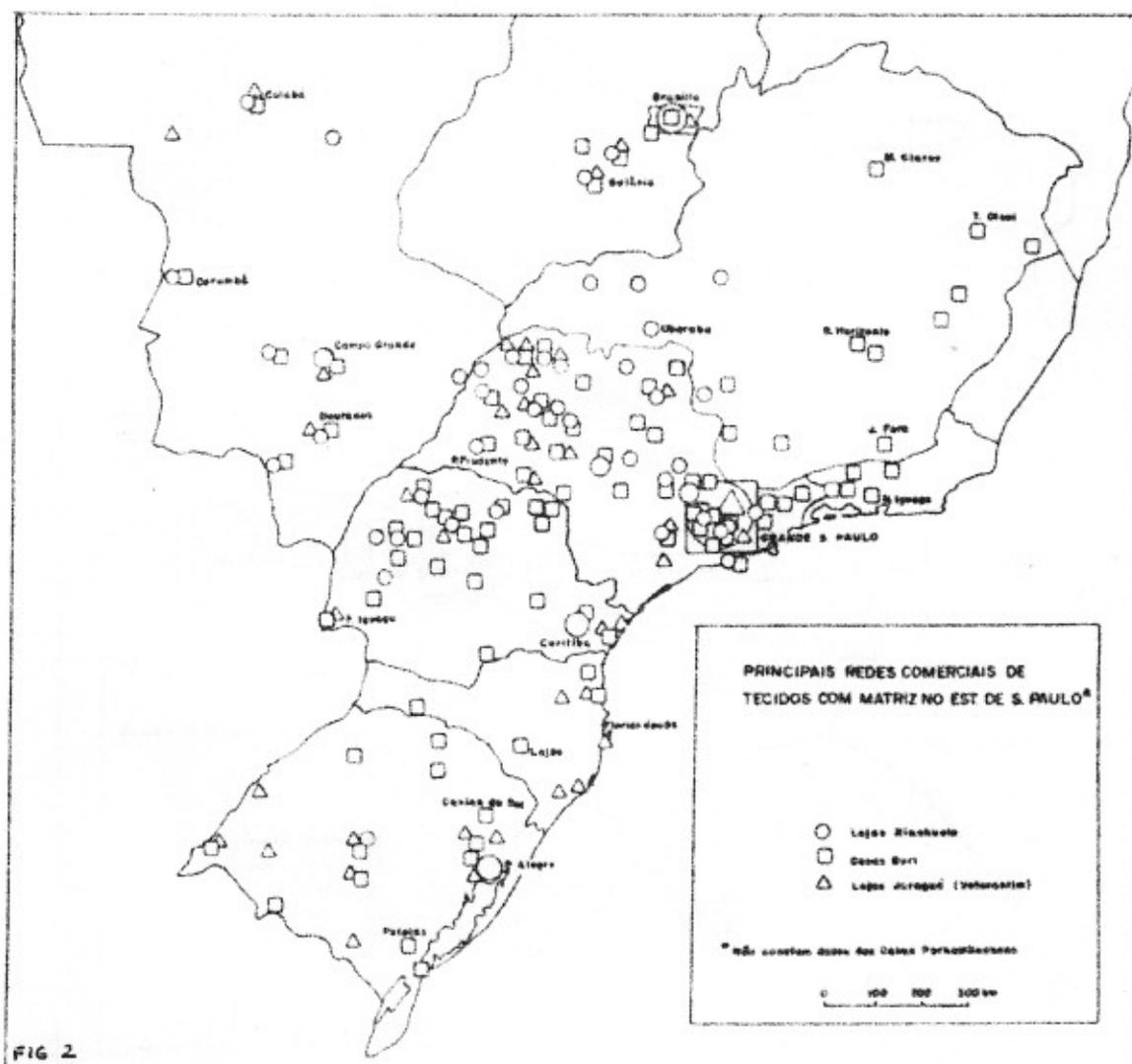
(24) Da empresa holandesa Steenkolen-Handesvereeniging (SHV) que associada à Metro S. B. - Grossmarkte da Suíça, já possuía em 1971, 34 estabelecimentos em 10 países. Resolveram associar-se a um grupo já radicado no Brasil - IBGE (Internacional Basic Economy, do Grupo Rockefeller). Neste comércio a Makro é majoritária com 39% das ações.

litando-lhes a aquisição de pequenas quantidades de mercadorias (as unidades Makro) pelo mesmo preço das grandes compras que eles eram obrigados a fazer dos intermediários e fabricantes. A rede Makro pretende constituir-se de 15 lojas, no Brasil. Em Recife, os Supermercados Bompreço, em 1973, montaram sua divisão de atacado, nestes mesmos moldes.

Quanto às redes de tecidos também podemos dizer que já não vivem mais tempos de expansão (ao menos nos seus moldes tradicionais), pois se de um lado, nas cidades grandes, a mão-de-obra feminina começa a ser absorvida mais expressivamente, aumentando o consumo da confecção, por outro lado, inúmeras cidades pequenas que tinham vida própria, com a chegada das estradas, ficaram mais "próximas" das cidades maiores de suas regiões, perdendo desta forma sua função comercial; ao mesmo tempo que a intensificação do êxodo rural concorreu para a diminuição da população rural, que constituía boa fatia do mercado das redes de tecidos. Diante desta situação, estas redes, diminuíram muito o número de filiais no interior (como foi discutido na parte II).

B - Os supermercados (fig. 3) e as redes de confecções procuraram mercados consumidores maiores, incentivados pelas inúmeras transformações que se deram plenamente compatíveis com o uso das confecções (como discutimos na parte II) e a compra de alimentos em grandes estabelecimentos, com variedades de produtos à venda, e áreas de estacionamento; enfim, nos supermercados e hipermercados.

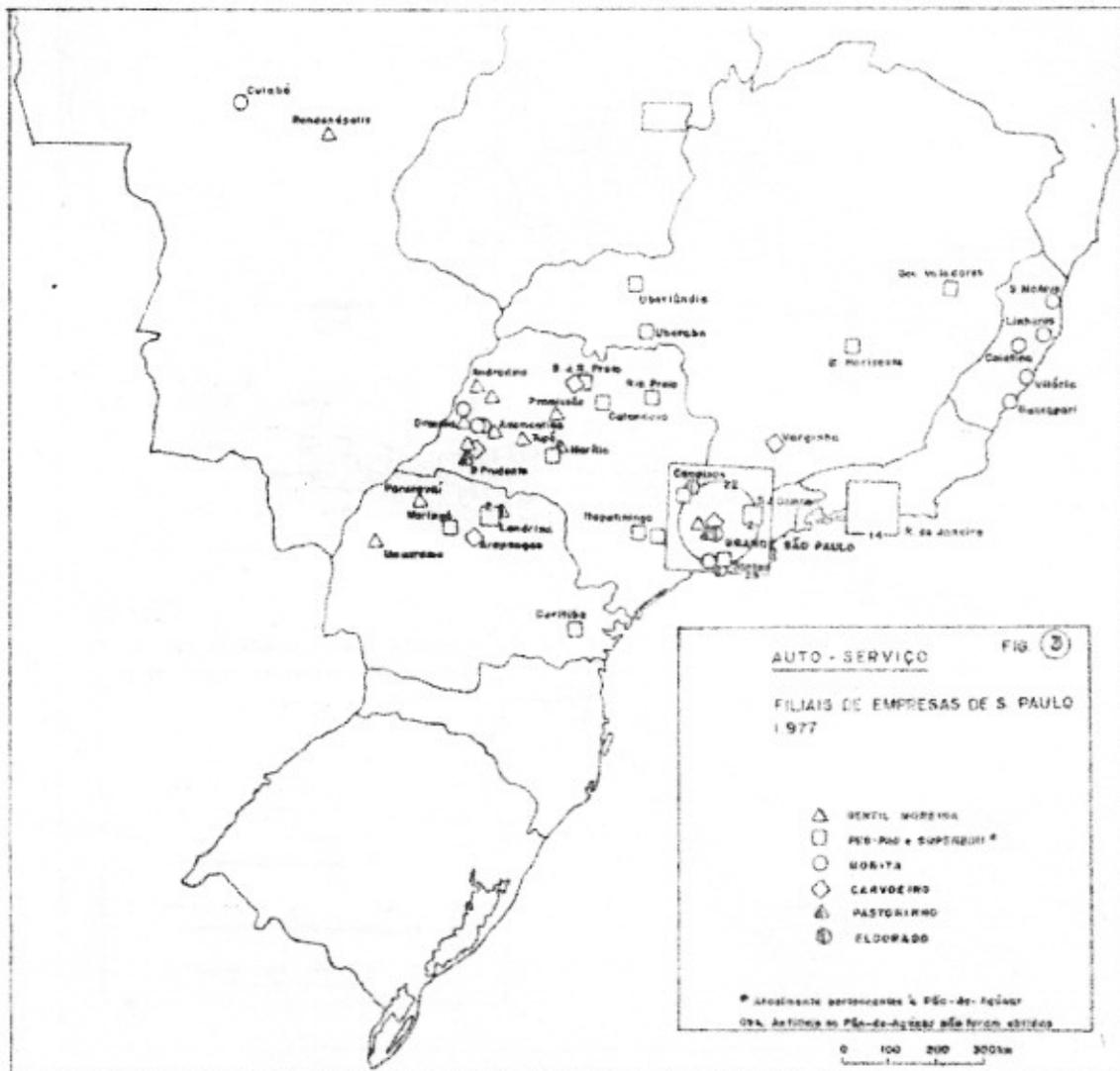
O avanço do grande capital, auxiliado pela difusão das idéias, a propaganda, dá-se a partir de São Paulo para o interior paulista, ou mesmo para outras cidades grandes ou capitais brasileiras. A expansão das redes de confecções bem como das redes de supermercados (como foi descrito na parte I) denota bem este caráter, uma vez que nenhuma das grandes empresas destes dois setores instalou-se em cidades do interior paulista que não fossem capitais regionais, que não funcionassem como polos de atração dentro de suas regiões, e que não pudessem exercer o papel de "pontes



de ligação", drenando capitais das pequenas cidades para as matrizes das grandes redes, na capital.

Atualmente, quando procuramos ter uma visão geral da função comercial no setor alimentício, dentro do Estado de São Paulo, deparamo-nos com uma divisão do estado em duas áreas bastantes distintas, cada uma delas com seu aparelho comercial caracterizado diferentemente:

1 - A parte leste do estado, polarizada pela capital, onde as grandes redes do auto-serviço (fig. 3) atuam dominando praticamente todo o mercado de São Paulo e das ci



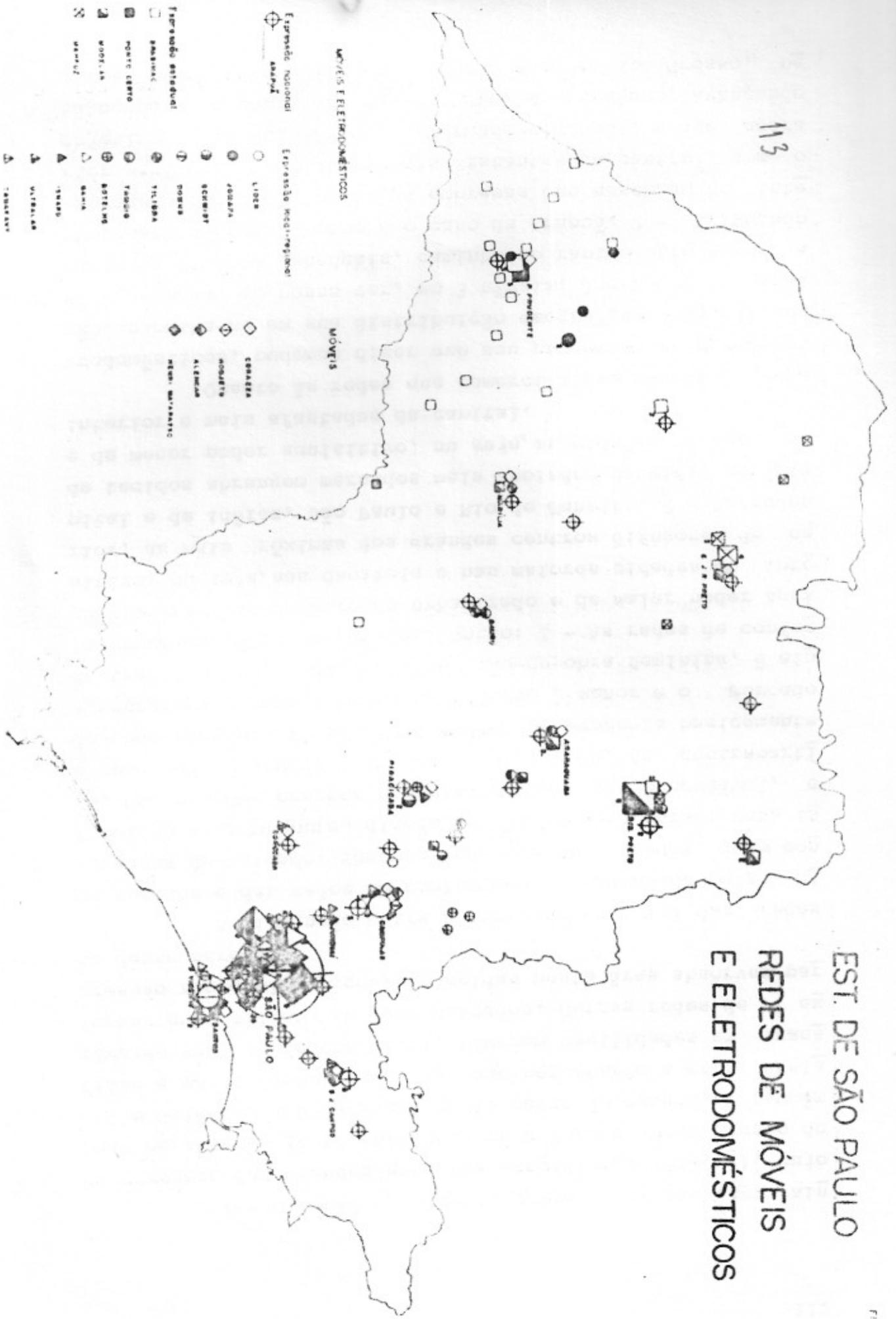
dades próximas, onde os pequenos varejistas em menor número sobrevivem enfrentando todas as dificuldades advindas da presença de grande número de supermercados, servidos (os pequenos varejistas) cada vez menos pelas grandes empresas a atacadistas, contando com o abastecimento da nova modalidade de fornecimento, a Makro. Estas grandes empresas do auto-serviço, nascidas na capital, adquiriram grande porte e até agora não se interessaram pelas cidades menores do oeste do estado, uma vez que outros mercados maiores do Brasil estão ainda em aberto para este tipo de comércio.

2 - O oeste do estado, conta com a presença ainda marcante das grandes empresas atacadistas (fig. 1), cujo raio de atuação já se estendeu até o Paraná, Mato Grosso do Sul e Goiás. O auto-serviço nesta parte do estado, também ficou a cargo destas empresas, que percebendo a perda relativa de sua função comercial, tiveram facilidades em transformar suas filiais em supermercados. Outras redes de expressão regional ou local, nascidas nesta área absorvem parte deste mercado.

A distinção entre a expansão espacial das redes de tecidos e das redes de confecções, é comandada pelas diferenças de mercado. Somente pode comprar tecidos, quem confecciona suas roupas ou dispõe de mão-de-obra barata para isso. Nos grandes centros urbanizados isso não é possível, e a população é levada a comprar a confecção. Em contrapartida, nas cidades menores do interior de economia basicamente agropastoril, onde o poder aquisitivo é menor e o mercado de trabalho ainda não absorve a mão-de-obra feminina, é ainda comum a compra de tecidos. Então: 1 - As redes de confecções operam com um mercado urbanizado e de maior poder aquisitivo, ou seja, nas capitais e nas maiores cidades do interior, as mais próximas dos grandes centros difusores de capital e de idéias, São Paulo e Rio de Janeiro. 2 - As redes de tecidos abrangem mercados mais apoiados na vida agrária e de menor poder aquisitivo, ou seja, as cidades menores do interior e mais afastadas da capital.

Quanto às redes que comercializam móveis e eletrodomésticos, podemos dizer que seu processo de concentração, espelha-se em sua distribuição geográfica (fig. 4), que se apresenta, ao nosso ver, em 3 níveis: 1 - No que ultrapassa os limites estaduais, caminhando rapidamente para a expressão nacional, como é o caso da Arapuã. 2 - Atingindo expressão estadual, estão as empresas que nasceram no interior paulista, em cidades mais distantes da capital, com o objetivo de abarcar apenas o mercado regional, e que agora já ocupam boa parte das cidades médias do estado, avançando muitas vezes pelo sul de Minas Gerais e do Mato Grosso, pe

# EST. DE SÃO PAULO REDES DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS



lo Norte do Paraná, e deixando de lado o mercado da Grande São Paulo, onde a concorrência muito grande das magazines não permitiu uma grande expansão de redes mais antigas como a Ultralar e a Isnard. Falamos de empresas como a Brasimac, de Presidente Prudente, Mahfuz, de São José do Rio Preto, a Ponto Certo, de Presidente Prudente e a Modelar, de Ribeirão Preto. 3 - Com expressão regional ou local, existem redes que na maior parte das vezes, estão próximas da capital justificando mais uma vez a idéia de que a concorrência dentro do mercado paulistano, dificulta o processo de expansão das redes pequenas. Entre elas estão: Líder (Campinas e Sumaré), Domus (Santos e São Vicente), Lojas Botelho (Piracicaba, Moji Guaçu, Itapira e Moji Mirim); e outras mais distantes da capital: Jomapa (Presidente Prudente, Osvaldo Cruz Adamantina e Dracena), Magazine Luiza (Franca e Barretos), Tilibra (Bauru e Marília), Eletro-Tamoio (Araraquara, Bauru, São Carlos, São José do Rio Preto e Rio Claro).

Esta classificação, bem marcada em níveis, explica-se porque a passagem de atuação de um nível para o outro, exige grande mudança na infra-estrutura (depósitos, administração, transportes e crediário), que só se torna viável economicamente com a abertura de muitas filiais ao mesmo tempo.

Como considerações finais, colocaremos algumas transformações consequentes do intenso processo de concentração das redes comerciais.

Pôde-se constatar, que os períodos de crise econômica foram muito propícios para as maiores empresas do setor comercial, que concentraram capitais sobretudo às custas das empresas médias e pequenas. A expansão da Pão-de-Açúcar mostra bem este processo, pois segundo Abílio Diniz (diretor superintendente do grupo) a empresa optou por esta forma de crescimento através de fusões, porque o custo é menor (25). E acredita que "depois de uma determinada dimen

---

(25) Neste caso, porque fôra subsidiado pelo BNDE.

são, há uma certa tendência a fusões e incorporações. Em alguns estados brasileiros, têm havido tendência ao monopólio e ao oligopólio..." (26), o que dificulta cada vez mais a entrada de uma empresa nova no mercado.

Como as médias e pequenas empresas, que dominavam mercados regionais ou locais, perderam esta condição porque foram absorvidas pelas maiores, ou porque não subsistiram à concorrência delas, sentiu-se expressivamente o esvaziamento econômico das cidades do interior. As poucas redes de médio porte nascidas aí, que conseguiram sobreviver ao processo de absorção, conquistaram raio maior de atuação e transferiram suas matrizes para a capital (27). Desta forma alimentou-se o processo de domínio econômico de São Paulo sobre o interior.

Tal domínio manifestou-se em vários níveis. As cidades médias, onde estão instaladas as filiais das grandes redes, funcionam como "polos de transferência" dos capitais de suas regiões para São Paulo. As cidades pequenas sentem a desativação do seu aparelho comercial, que se constituía de pequenos estabelecimentos, mas de iniciativa local.

A hierarquia urbana sente portanto os reflexos: - constata-se claramente a macrocefalia de São Paulo (28); o crescimento "enganoso" das cidades médias, uma vez que elas não possuem autonomia econômica e constituem-se via de regra representantes do grande capital paulistano; e o declínio das cidades pequenas, que além de perderem sua população rural, sentem a desativação de seus aparelhos comerciais e a impossibilidade de sobrevivência de qualquer iniciativa local.

(26) *Revista Exame*, 11/08/76, p. 24-30 - "Os desafios de uma empresa que dobrou de tamanho".

(27) *Os exemplos seguiram-se no tempo: J. Alves Veríssimo e todas as grandes atacadistas, Arapuã, Supermercados Morita e Brasimac, dentre tantas outras.*

(28) *A concentração econômica do comércio constituiu-se parte de processo mais amplo, que resulta no domínio da cidade de São Paulo, dentro da hierarquia urbana paulista e até mesmo brasileira.*