

ANA PAULA CORDOBA

**METRÓPOLE CURITIBA ENTRE A COMPETIÇÃO E A
COOPERAÇÃO: ANÁLISE DAS REDES DE COMÉRCIO VAREJISTA
NA PRODUÇÃO DA CIDADE**

Florianópolis
2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Universidade Federal de Santa Catarina
Centro de Filosofia e Ciências Humanas
Programa de Pós-graduação em Geografia

Ana Paula Córdoba

Metrópole Curitiba entre a competição e a cooperação:
Análise das redes de comércio varejista na produção da cidade

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Leila Christina Dias

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Área de concentração: Desenvolvimento Regional e Urbano

Florianópolis/SC, abril de 2008

Metrópole Curitiba entre a competição e a cooperação:
Análise das redes de comércio varejista na produção da cidade

Ana Paula Córdoba

Coordenador: _____

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Geografia, área de concentração Desenvolvimento Regional e Urbano, do Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina, em cumprimento aos requisitos necessários à obtenção do grau acadêmico de Mestre em Geografia.

Orientadora: _____

Prof^a. Dr^a. Leila Christina Dias (UFSC)

Membro: _____

Prof^a. Dr. Ewerton Vieira Machado (UFSC)

Membro: _____

Prof^a. Dr^a. Olga Lúcia Castreghini de Freitas Firkowski (UFPR)

Florianópolis-SC, abril de 2008.



Para Curitiba,
a da reprodução cotidiana,
aquela que transcende
decididas fronteiras.



MEUS AGRADECIMENTOS

Aos entrevistados; à Associação Paranaense de Supermercados; à Capes pela concessão da bolsa de estudos; aos funcionários, professores e colegas do Programa de pós-graduação em Geografia que contribuíram direta ou indiretamente na elaboração desta pesquisa com sugestões, ensinamentos e/ou troca de idéias, em especial aos professores que constituíram banca no exame de qualificação, professores Elson Manoel Pereira e José Messias Bastos. Agradeço principalmente à professora Leila Dias, querida orientadora que aceitou me guiar e com isso me fez enriquecer muito. Mestre competente e exemplar que entre tantos outros bons ensinamentos me fez promover um “passeio da alma”, como nos sugere Marilena Chauí.

À professora Olga Firkowski da UFPR, pelo estímulo intelectual e por ter impelido a idéia não só da pesquisa como a de tê-la buscado em outros horizontes. À Rosa Moura, Geógrafa do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, que igualmente incitou esta continuidade.

A toda minha família, especialmente minha irmã Nádia Luiza e mãe Maria Tereza que mais sentiram minha ausência e minhas queridas primas e amigas, flores do meu jardim. Ao Fernando, meu melhor amigo, príncipe parceiro de tantas jornadas que faz meus desafios tornarem-se nossos. Muito obrigada pelo respeito, incentivo, auxílio e admiração.

Por fim agradeço à Curitiba, boa cidade que é parte significativa de minha formação e razão maior da minha inquietude e à Florianópolis, que me proporcionou novos olhares sobre o urbano, sobre aquilo que é igual, mas diferente. Agradeço a todos os frutos colhidos em tantas idas e vindas, às maravilhosas amizades feitas e, sobretudo às parceiras Kai e Jerusa que comigo fizeram a memorável Casa das três.

RESUMO

Com o objetivo de compreender o processo de metropolização de Curitiba, esta dissertação investiga a reestruturação do comércio varejista de auto-serviço incidida na cidade a partir da segunda metade da década de 1990. Ao mesmo tempo em que Curitiba busca se inserir na doutrina competitiva do empreendedorismo urbano, auferir uma multiplicidade de processos que acarretam em importantes transformações econômicas e socioespaciais prevalecendo a lógica de metrópole em detrimento da de cidade. Nesse sentido, a difusão de empreendimentos comerciais como supermercados e hipermercados expressa uma relação de causa-efeito da metropolização na medida em que tais objetos técnicos dinamizam a organização do espaço e a economia urbana, representando mudanças gerais nas formas de comercialização e consumo ao longo dos anos. Através da análise particular do comércio varejista na metrópole Curitiba, em que se destaca sua expansão e internacionalização, pode-se conhecer as transformações de um importante setor e as relações que se dão entre os diversos agentes envolvidos na cadeia de abastecimento. São modalidades comerciais que participam ativamente no desenvolvimento econômico e social das estruturas urbanas e estão ligadas ao processo de expansão e intensificação das relações capitalistas no espaço geográfico.

PALAVRAS-CHAVE: Curitiba, metrópole, metropolização, reestruturação, comércio varejista (supermercados e hipermercados).

ABSTRACT

With the purpose of understanding the process of Curitiba's metropolisation, this dissertation investigates the re-structuration of the retail commerce of self-service arisen in the city from the second half of the nineties on. At the same time that Curitiba tries to insert itself in the competitive doctrine of urban entrepreneurship, it reaps a multiplicity of processes which result in important economic and socio-spacial transformations, where the logic of metropolis prevails upon that of the city. In this sense, diffusion of comercial undertakings like supermarkets and hypermarkets expresses a relationship of cause and effect of space and the urban economy throughout the years. Through the particular analysis of retail commerce in the metropolis of Curitiba, in which expansion and internationalisation stand out, it is possible to know the transformations of an important sector and relationships among the various agents involved in the chain of supply. These are comercial modalities that participate actively in the economic and social development of urban structures and are bound to the expansion process and the intensification of capitalist relations in the geographical space.

Key-words: Curitiba, metropolisation, re-structuration, retail commerce (supermarkets and hypermarkets).

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Curitiba: principais marcos referenciais, símbolos urbanos.	34
QUADRO 2	Redes internacionais que se instalaram no Brasil.	88
QUADRO 3	Principais fusões e aquisições empresariais do auto-serviço brasileiro (1997 – 2007).	90
QUADRO 4	Brasil: principais empresas do setor de auto-serviço/2006	93
QUADRO 5	Posição das principais empresas no Ranking Abras por ano	95
QUADRO 6	Classes do grupo comércio varejista não especializado segundo a CNAE.	113
QUADRO 7	Os diversos formatos de lojas de auto-serviço.	115
QUADRO 8	Brasil: classificação das principais redes e associações de negócios/2005.	130
QUADRO 9	Curitiba: hipermercados instalados - 1987/2007.	139
QUADRO 10	Curitiba e São José dos Pinhais: aquisições e Reposicionamento do Grupo <i>Sonae Distribuição</i> .	145
QUADRO 11	Curitiba: aquisições e reposicionamento Grupo <i>Pão de Açúcar</i> .	148
QUADRO 12	Curitiba: dados das principais redes de supermercados e hipermercados.	159
QUADRO 13	Curitiba: características funcionais dos hipermercados.	179
QUADRO 14	Curitiba: atividades comerciais e serviços agregados aos hipermercados.	180

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Curitiba e Região Metropolitana (exceto Curitiba): evolução da população de 1970/ 2006.	62
GRÁFICO 2	Evolução do faturamento no setor de auto-serviço alimentar brasileiro 1990/2006.	92
GRÁFICO 3	Comparativo entre o crescimento de lojas de auto-serviço e de supermercados 1990/2006.	92
GRÁFICO 4	Participação das regiões sobre o faturamento das lojas em 2003.	100
GRÁFICO 5	Participação dos formatos sobre o número de lojas.	100
GRÁFICO 6	Formas de pagamento realizadas pelo consumidor.	107
GRÁFICO 7	Brasil: Investimentos do setor supermercadista em 2005 e 2006.	117
GRÁFICO 8	Paraná: evolução do número de lojas de auto-serviço 1997/2005.	141
GRÁFICO 9	Paraná: evolução do número de empregos diretos no setor de auto-serviço no 1997/2005.	141
GRÁFICO 10	Paraná: evolução do faturamento no setor de auto-serviço alimentar no 2001/2005.	141

LISTA DE MAPAS

MAPA 1	Aglomerado Metropolitano de Curitiba: Vias de acesso, Áreas de Proteção Ambiental e localização das montadoras/2007.	65
MAPA 2	Brasil: Atuação das principais redes varejistas – lojas de auto-serviço/2007.	101
MAPA 3	Aglomerado Metropolitano de Curitiba: Principais lojas de auto-serviço – supermercados e hipermercados/2007.	160
MAPA 4	Aglomerado Metropolitano de Curitiba: Principais lojas de auto-serviço por porte e origem do capital/2007.	162
MAPA 5	Curitiba: localização das lojas de auto-serviço – supermercados e hipermercados em relação às principais vias/2007.	186

LISTA DE FIGURAS*

FIGURA 1	Representação do Zoneamento com base em IPPUC, 1996. Integração entre transporte, uso do solo e sistema viário e Área destinada à industrialização. Elaboração da autora.	30
FIGURA 2	Representação do sistema trinário feito pela autora. Foto vista aérea do bairro Juvevê. Fonte: Curitiba em dados. Disponível em < http://www.ippuc.org.br >. Acesso em novembro, 2006.	30
FIGURA 3	Eixo estrutural sul - bairro Água Verde com alta densidade de ocupação. Ônibus bi-articulado e galeria comercial. Foto: Luís Bocian. Fonte: Disponível em < http://www.curitibacity.com.br >. Acesso em julho, 2007.	30
FIGURA 4	Foto Ópera de Arame. Fonte: Instituto Viaje. Disponível em: < http://www.viaje.curitiba.pr.gov.br >. Acesso em novembro, 2006.	35
FIGURA 5	Foto Jardim Botânico. Fonte: Curitiba em dados. Disponível em < http://www.ippuc.org.br >. Acesso em novembro, 2006.	35
FIGURA 6	Foto Museu Oscar Niemeyer. Fonte: MON. Disponível em < http://www.museuoscarniemeyer.org.br >. Acesso em novembro, 2006.	35
FIGURA 7	Foto Farol do saber. Fonte: PMC. Disponível em http://www.curitiba.pr.gov.br . Acesso em novembro, 2006.	35
FIGURA 8	Praça do Japão. Foto: Luís Bocian. Fonte: Disponível em < http://www.curitibacity.com.br >. Acesso em novembro, 2006.	35
FIGURA 9	Foto Ônibus Ligeirinho e estação-tubo. Fonte: PMC. Disponível em < http://www.curitiba.pr.gov.br >. Acesso em março, 2007.	36

*Os títulos, fontes e datas das figuras presentes nesta dissertação são apresentados na lista de figuras, e não serão mencionadas novamente no corpo do texto. A apresentação seqüencial das figuras será acompanhada de pequenos comentários.

FIGURA 10	Ilustração do projeto da Linha Verde. Fonte: PMC. Disponível em < http://www.curitiba.pr.gov.br >. Acesso em março, 2007.	36
FIGURA 11	Informativo da PMC sobre as obras na Linha Verde. Fonte: PMC. Disponível em < http://www.curitiba.pr.gov.br >. Acesso em março, 2007.	36
FIGURA 12	Capa da revista Veja em 31/03/1993. Fonte: Arquivo Veja. Disponível em < http://www.vejaonline.abril.com.br >. Acesso em novembro, 2006.	57
FIGURA 13	Anúncio da Volvo na Revista Espaço Urbano. Fonte: Disponível em < http://www.ippuc.org.br >. Acesso em outubro, 2005.	57
FIGURA 14	Logo marca da cidade de Curitiba criado pela gestão municipal 1997/2000. Fonte: Disponível em < http://www.cepac.org.br >. Acesso em março, 2007.	57
FIGURA 15	Recortes intrametropolitanos propostos pelo IPARDES (2004). Pólo, Três “anéis” de municípios e mancha de ocupação.	63
FIGURA 16	Foto: Shopping Estação e Estação Embratel Convention Center. Fonte: Disponível em < http://www.wikimedia.org >. Acesso em outubro, 2007.	74
FIGURA 17	Dados do <i>shopping center</i> Palladium em construção. Fonte: Disponível em < http://www.parana-online.com.br/noticias/index.php >. <i>Newsletter</i> do Jornal Estado do Paraná. Edição de 31/10/2007. Acesso em outubro, 2007.	75
FIGURA 18	Foto: Hotel Mercure Batel, rede Accor hotéis. Fonte: Disponível em < http://www.portalpress.com.br >. Acesso em outubro, 2007.	75
FIGURA 19	Hotel Crowne Plaza Centro, rede InterContinental. Fonte: Disponível em < http://www.dilos.comr >. Acesso em outubro, 2007.	75
FIGURA 20	PDV e frente de caixa Loja Condor Nilo Peçanha. Foto: Ana Paula Córdoba. Setembro/2007.	105
FIGURA 21	Seção de Eletroeletrônicos Loja BIG Boa Vista. Foto: Ana Paula Córdoba. Dezembro/2007.	105
FIGURA 22	Seção de Rotisseria Loja Condor Nilo Peçanha. Foto: Ana Paula Córdoba. Setembro/2007.	105
FIGURA 23	Lojas-satélite ou âncoras. Condor Champagnat. Foto: Ana Paula Córdoba. Dezembro/2007.	105
FIGURA 24	Foto: Praça de atendimento da financiadora Taií (Banco Itaú) dentro de uma Loja Extra do parceiro Pão de Açúcar. Fonte: Sítio da Revista Veja. 24/04/2006. Disponível em < http://www.vejaonline.abril.com.br >. Acesso em maio, 2007.	110
FIGURA 25	Recorte de um encarte publicitário do Hipermercado BIG demonstrando com opções de pagamento.	110
FIGURA 26	Recorte de produto de marca própria da rede Carrefour. Foto: Ana Paula Córdoba. Dezembro/2007.	111
FIGURA 27	Recorte de produto da Great Value, marca própria da rede Wal-Mart. Foto: Ana Paula Córdoba. Dezembro/2007.	111

FIGURA 28	Marca própria da rede Pão de Açúcar. Linha exclusiva Good light (produtos light). Fonte: Disponível em < http://www.goodlight.com.br >. Acesso em dezembro, 2007.	111
FIGURA 29	Marcas próprias BIG, Mercadorama e Nacional da rede WalMart. Produtos da indústria Enopar. Fonte: Disponível em < http://www.enopar.com.br >. Acesso em dezembro, 2007.	111
FIGURA 30	Quadro informativo na entrada da Loja Wal-Mart Av. Paraná (estacionamento). Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	112
FIGURA 31	Comparação de preços de produto feito pela rede Wal-Mart. Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	112
FIGURA 32	Recorte do Jornal Gazeta do Povo edição de 29/03/2007. Anúncio publicitário do Carrefour.	112
FIGURA 33	Angeloni e Muffato abrem lojas em Curitiba. Fonte: Jornal Gazeta do Povo, 25/01/02.	139
FIGURA 34	Curitiba ganha mais dois hipermercados. Fonte: Jornal Gazeta do Povo, 23/03/04.	139
FIGURA 35	Pão de Açúcar inaugura nova loja. Fonte: Jornal Gazeta do Povo, 17/09/02.	139
FIGURA 36	Redes abrem cinco grandes mercados em Curitiba. Fonte: Jornal Gazeta do Povo, 19/08/02.	140
FIGURA 37	Wal-Mart Brasil inaugura quinta unidade em Curitiba. Jornal Indústria e Comércio, 25/09/04.	140
FIGURA 38	Supermercado Mercadorama Tiradentes. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	146
FIGURA 39	Supermercado Mercadorama Centro Cívico. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	146
FIGURA 40	Hipermercado BIG Santa Felicidade. Foto: Ana Paula Córdoba, 2004.	146
FIGURA 41	Hipermercado BIG Santa Felicidade pós-reforma do Wal-Mart. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro, 2008.	146
FIGURA 42	Maxxi Atacado Jardim das Américas. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro, 2008.	146
FIGURA 43	Sam's Club BR227. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	147
FIGURA 44	SuperCenter Wal-Mart Arthur Bernardes. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	147
FIGURA 45	Supermercado Pão de Açúcar Jardim Social Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro/2008.	149
FIGURA 46	Central de entregas e encomendas dos Correios (antigo Parati e Pão de Açúcar) Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	149
FIGURA 47	Supermercado Pão de Açúcar Batel. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro/2008.	149
FIGURA 48	Hipermercado Extra Alto da XV. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	149
FIGURA 49	Hipermercado Carrefour Parolin. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	150
FIGURA 50	Foto: Hipermercado Carrefour Pinhais. Fonte: Disponível em < http://www.carrefour.com.br >. Acesso em maio, 2007.	150

FIGURA 51	Posto de Combustíveis Carrefour/Esso. Cruzamento das ruas Brigadeiro Franco e Martim Afonso. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	150
FIGURA 52	SuperCenter Angeloni Água Verde. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	152
FIGURA 53	Foto: HiperMuffato Portão. Fonte: Disponível em < http://www.supermuffato.com.br/rede >. Acesso em maio, 2007.	152
FIGURA 54	Foto: SuperMuffato Hauer. Fonte: Disponível em < http://www.supermuffato.com.br/rede >. Acesso em maio, 2007.	152
FIGURA 55	Rede Condor vai investir R\$30 mi para crescer 50%. Jornal Gazeta do Povo, 10/06/00.	154
FIGURA 56	Cartaz de oferta. Loja Condor Santa Cândida. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	154
FIGURA 57	Hipermercados Condor Nilo Peçanha. Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	154
FIGURA 58	Hipermercados Condor São Bráz. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro, 2008.	154
FIGURA 59	SuperDip Santa Felicidade. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	156
FIGURA 60	Supermercados Festival Manoel Ribas. Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	156
FIGURA 61	Supermercados Festival Barigui. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	156
FIGURA 62	Kusma Supermercados Capão Raso. Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	158
FIGURA 63	Foto: Supermercado Jacomar Xaxim. Fonte: Disponível em < http://www.jacomarsm.com.br >. Acesso em maio, 2007.	158
FIGURA 64	Foto: Supermercados Jacomar Uberaba. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	158
FIGURA 65	Localização das lojas Rede Master. Elaboração Patrícia Baliski. Fonte: Rede Master.	166
FIGURA 66	Capa e verso de folder/propaganda da franquía Rede Master.	166
FIGURA 67	Encarte publicitário de ofertas das lojas Rede Master.	169
FIGURA 68	Marca própria Rede Master. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	169
FIGURA 69	Loja Rede Master Anita Garibaldi. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	169
FIGURA 70	Loja Rede Master Boa Vista Fachada. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	169
FIGURA 71	Loja Rede Master Boa Vista Área de <i>check-outs</i> . Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	169
FIGURA 72	Folders que anunciam opções de compra e parcelamento com o Cartão Condor Aura. Disponível em < http://www.clickmarket.com.br/ >. Acesso em janeiro, 2008.	175
FIGURA 73	Recorte de trecho do encarte publicitário da Rede Master.	175
FIGURA 74	Encarte publicitário da rede Wal-Mart exclusivo de produtos Unilever.	176

FIGURA 75	Folder que anuncia venda exclusiva na rede Condor do Panetone Baudduco. Fonte: Disponível em < http://www.clickmarket.com.br/ >. Acesso em janeiro, 2008.	176
FIGURA 76	Mini-outdoor da rede Condor no centro de Curitiba anunciando Festival de Inverno. Fonte: Disponível em < http://www.clickmarket.com.br/ >. Acesso em janeiro, 2008.	176
FIGURA 77	Anúncio de Campanha Carrefour e Instituto Brasileiro de Controle do Câncer.	176
FIGURA 78	Encarte publicitário de ofertas da Rede Condor promovendo campanha solidária.	176
FIGURA 79	Logo marca do projeto Pão de Açúcar Kids. Fonte: Disponível em < http://www.grupopaodeacucar.com.br/ >. Acesso em janeiro, 2008.	176
FIGURA 80	Foto: Largada da 15ª Maratona Pão de Açúcar de revezamento. Fonte: Disponível em < http://www.maratonaderevezamento.com.br/galeria >. Acesso em janeiro, 2008.	178
FIGURA 81	Supermercado Mercadorama Cabral e placa de publicidade do Hipermercado Condor Santa Cândida (em destaque). Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	185
FIGURA 82	Supermercado Condor Santa Felicidade e placa de publicidade do SuperDip Santa Felicidade. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	185
FIGURA 83	Arruamento dos bairros centrais de Curitiba e disposição das lojas de auto-serviço. Organização Ana Paula Córdoba. Desenho Patrícia Baliski e Ana Paula Córdoba. Base cartográfica IPPUC.	187
FIGURA 84	Supermercado Mercadorama Sete de setembro/Batel. Foto: Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	187
FIGURA 85	Supermercado Pão de Açúcar República Argentina/Água Verde. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	187
FIGURA 86	Hipermercados Condor Champagnat. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	188
FIGURA 87	Supermercados Pão de Açúcar Champagnat. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/2007.	188
FIGURA 88	Carrefour Champagnat Hipermercados. Foto: Ana Paula Córdoba. Novembro/07.	188
FIGURA 89	Supermercado Mercadorama Juvevê. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro/2008.	188
FIGURA 90	Loja Rede Master Alto da XV. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro/2008.	188
FIGURA 91	Arruamento dos bairros da região norte em Curitiba e disposição das lojas de auto-serviço. Organização Ana Paula Córdoba. Desenho Patrícia Baliski e Ana Paula Córdoba. Base cartográfica IPPUC.	189
FIGURA 92	Hipermercados Condor Santa Cândida. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	189
FIGURA 93	Supermercados Gasparin. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	189
FIGURA 94	Hipermercados Big Boa Vista. Foto: Ana Paula Córdoba.	190

	Julho/2007.	
FIGURA 95	SuperCenter Wal-Mart Av. Paraná. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	190
FIGURA 96	Supermercado Mercadorama Bacacheri. Foto: Ana Paula Córdoba. Outubro/2007.	190
FIGURA 97	Hipermercados Big Boa Vista. Galeria lojas de apoio. Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	190
FIGURA 98	Galeria lojas de apoio, lateral hipermercados Big Boa Vista. Foto: Ana Paula Córdoba. Julho/2007.	190
FIGURA 99	Arruamento dos bairros que circundam futura Linha Verde entre as Avenidas Mal. Floriano Peixoto e Victor Ferreira do Amaral. Disposição das lojas de auto-serviço. Organização Ana Paula Córdoba. Desenho Patrícia Baliski. Base cartográfica IPPUC.	191
FIGURA 100	Supercenter Wal-Mart Torres. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro/2008.	191
FIGURA 101	Hipermercado Big Torres. Foto: Ana Paula Córdoba. Janeiro/2008.	191

LISTA DE SIGLAS

ABRAS	Associação Brasileira de Supermercados
APRAS	Associação Paranaense de Supermercados
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CBD	Companhia Brasileira de Distribuição
CDC	Crédito Direto ao Consumidor
CNAE	Classificação Nacional das Atividades Econômicas
CIC	Cidade Industrial de Curitiba
ECR	Efficient Consumer Reply (Resposta Eficiente ao Consumidor)
FIEP	Federação das Indústrias do Estado do Paraná
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPPUC	Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba
MON	Museu Oscar Niemeyer
ONU	Organização das Nações Unidas
PDV	Pontos de venda
PIB	Produto Interno Bruto
PMC	Prefeitura Municipal de Curitiba
RIT	Rede Integrada de Transporte
RMC	Região Metropolitana de Curitiba

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
CAPÍTULO 1 - A METRÓPOLE CURITIBA	23
1.1 Prólogo: O ordenamento territorial e o passaporte para estratégias imediatas	27
1.2 De cidade contemplativa à metrópole competitiva	37
1.2.1 A nova fase histórica: um esforço de síntese sobre a hegemônica visão de mundo	42
1.2.2 Do protagonismo local às representações criadas – Curitiba em cena	46
1.2.3 A conformação do espaço metropolitano – Questionando escalas	58
CAPÍTULO 2 - O SETOR COMERCIAL DE AUTO-SERVIÇO DO VAREJO	76
2.1 Supermercados e hipermercados – agentes inovadores da comercialização	80
2.2 Expansão e atual dinâmica do comércio varejista no Brasil	85
2.2.1 O movimento dos grandes	86
2.2.2 As inovações técnicas e a difusão de estratégias	102
2.2.3 O movimento dos menores	125
CAPÍTULO 3 - COMPETIÇÃO E COOPERAÇÃO NO COMÉRCIO VAREJISTA EM CURITIBA	134
3.1 A emergência de nova dinâmica no setor supermercadista curitibano	136
3.1.1 Os agentes da reestruturação	143
3.1.2 Relações de competição e cooperação e conflito no comércio varejista	164
3.1.3 O arranjo espacial da reestruturação	177
CONSIDERAÇÕES FINAIS - SUBSTÂNCIAS DE UM MODELO DE DESENVOLVIMENTO	194
REFERÊNCIAS	208

INTRODUÇÃO

A produção freqüente e variada de trabalhos que abordam as transformações urbanas nas grandes cidades evidencia a importância do tema e a complexidade de compreensão que dele provem. Diversos enfoques podem ser debatidos quando se trata de analisar a questão urbana, revelando seu caráter multifacetário e também a conseqüente e inesgotável preocupação dos autores – especialmente das ciências humanas – em desenvolver teorias e conceitos que abarquem o processo de expansão física e funcional que vem ocorrendo nas cidades, sobretudo as que alcançam a dimensão metropolitana.

Análises mais recorrentes apontam que a reorganização espacial da economia mundial e a difusão de novas tecnologias de informação e comunicação, propiciadas pelo processo de globalização¹, têm modificado sobremaneira a organização das grandes cidades provocando significativas alterações no espaço urbano mundo afora. A emergência de novos modelos de política urbana voltados para a lógica de mobilidade do capital fomenta esse processo já que promove a inserção das cidades numa competição pela alocação de investimentos como estratégia de modernização urbana, o que denota a importância que o espaço assume na reprodução do capitalismo.

De todo modo, o padrão de metropolização tem se alterado em diversos centros urbanos ocasionando a reestruturação da base territorial da cidade e assim constituindo morfologias espaciais que expressam concomitantemente fluxos do capitalismo contemporâneo e conteúdos específicos de cada metrópole. A dimensão metropolitana de determinadas cidades se mostra complexa, mas constitui tema relevante de reflexão na medida em que contribui para o entendimento da contínua produção social no espaço, especialmente dos mecanismos de planejamento e gestão que respondam aos conflitos intrínsecos ao processo de urbanização.

¹ Implica na nova fase histórica do capitalismo mundial em que a competitividade entre capitais é característica predominante. Ainda que para alguns autores o termo “globalização” carregue uma visão simplificadora do processo que abarca as transformações da economia capitalista recente numa totalidade, faremos seu uso no decorrer do trabalho quando nos reportarmos a tais transformações já que é o mais recorrente na interpretação do atual período histórico. Delinearemos adiante, de modo sucinto, tanto o processo quanto a incongruência entre os autores.

A cidade de Curitiba, capital do Paraná, se destaca nesse contexto na medida em que importantes transformações econômicas e socioespaciais se processaram na década de 1990, em estreita relação com o processo de reprodução do capital em tempos de globalização. Referimos-nos à vinda significativa de novas atividades industriais, comerciais e de serviços que foram capazes de modificar a lógica da cidade, bem como da sua estrutura territorial metropolitana que se estende para além de seus limites municipais.

Notadamente conhecida como modelo em planejamento e gestão urbana, a cidade passou a concentrar nos últimos anos funções mais complexas e diversificadas através da presença de importantes e numerosas atividades de ponta e da intensificação de fluxos entre os mais significativos do país. Tal transformação reforçou sua centralidade no contexto metropolitano bem como a sua participação na rede urbana nacional e mundial, proporcionando continuidade ao processo de atração de novas atividades. Desse modo, junto a um intenso processo de urbanização acelerado e conflitante que promoveu a ampliação do espaço e das relações metropolitanas é possível reconhecer sua transição de cidade à metrópole (FIRKOWSKI, 2001).

Entre os principais condicionantes que podem ser relacionados ao desenvolvimento desse novo contexto urbano que se expressa na conformação de um aglomerado metropolitano² e na “recomposição”³ da cidade – que passou a centralizar atividades antes inexistentes e a aperfeiçoar o comércio e oferta de

² Com base na formulação de Santos (2006, p.120) sobre a precedência do processo: “Cada nova totalização cria novos indivíduos e dá às velhas coisas um novo conteúdo. O processo de totalização conduz da velha à nova totalidade e constitui base do conhecimento de ambas”. Assim, sabemos que não estamos diante de um novo processo, mas de um processo em transformação que assume um novo conteúdo. Conformada pela lógica de expansão de Curitiba, tal totalidade expressa as alterações na relação economia/território e propicia uma nova divisão do trabalho. Segundo o relatório *Redes urbanas regionais sul*, aglomerado metropolitano ou aglomeração urbana de caráter metropolitano constitui “uma mancha de ocupação derivada de conurbação e/ou periferização, diretamente polarizada pela metrópole, envolvendo municípios limítrofes com contigüidade, continuidade e/ou descontinuidade de ocupação. Apresentam população urbana e densidade demográfica elevadas, forte articulação econômica, intensos fluxos de relações intermunicipais com comutação diária, complementaridade funcional e população ocupada em atividades urbanas (setores secundário e terciário)” (IPARDES, 2000, p.68).

³ A base da nossa compreensão do processo de metropolização de Curitiba provém da tese de doutoramento de Firkowski (2001), que investiga a nova fase da industrialização paranaense e a conformação do aglomerado metropolitano. A autora utiliza o termo “recomposição” no sentido de “*tornar a compor*” para explicitar o novo perfil de Curitiba na totalidade da dimensão metropolitana, já que a cidade se transforma: “se recompõe a partir da emergência de novas dimensões da atividade econômica...” (*ibid.*, p. 226).

serviços – estão os processos de desconcentração da indústria na perspectiva nacional e particularmente metropolitana, bem como a desconcentração da população. Destaca-se a retomada da política industrial do estado do Paraná em meados da década de 1990, quando importantes investimentos transformaram a Região Metropolitana de Curitiba (RMC) no segundo maior pólo automobilístico do país dando início ao reordenamento dos fluxos econômicos e populacionais⁴.

A junção de fatores como a localização geográfica em relação aos principais mercados do país e do Cone Sul, a excelência infra-estrutural, a base industrial pré-existente, a elevada qualificação e reduzida organização da mão de obra e os incentivos fiscais oferecidos pelo Estado responderam às determinações da reestruturação da dinâmica produtiva mundial, tornando a região apta a concorrer com as novas frentes de expansão da América Latina. Por conseguinte, esses seriam os principais condicionantes da reorientação da base econômica paranaense e, com o advento do incremento populacional, da transformação metropolitana que se observa em Curitiba (FIRKOWSKI, 2001; MOURA e KORNIN, 2005). Soma-se o fato de a capital paranaense ter se projetado como exemplo de planejamento e gestão urbana justamente a partir de ações articuladas entre governo local e interesses globais que correspondem à difusão do modelo de competição interurbana. A criação de trunfos para projetar Curitiba aos investimentos e ao turismo é notável por parte do poder público e se desenvolveu através de intervenções urbanísticas e do intenso *marketing* urbano aplicado que atribuíram à cidade diferenciação perante outras cidades no que se refere ao *status* de planejada, dotada de qualidade de vida e apta para vinda de investimentos em diversas atividades.

⁴ Retomada da política industrial tendo em vista que houve um primeiro momento de participação do governo do Estado na atração de indústrias – década de 1970 com a criação da Cidade Industrial de Curitiba (CIC) – assim como se observa nesta fase mais recente na década de 1990 quando políticas nacionais de atração de investimentos foram promovidas especialmente para montadoras, seguidas de uma guerra fiscal entre alguns estados brasileiros, na qual o Paraná foi contemplado essencialmente por acirrar ainda mais a política de atração e incluir no pacote as vantagens que sua capital ofertava como cidade planejada e com vigor para o crescimento econômico e populacional. O resultado foi a implantação das montadoras *Renault*, *AudiVolkswagen* e *Chrysler* e também de vários de seus fornecedores, nos municípios vizinhos de São José dos Pinhais e Campo Largo. A população por sua vez, estimada em quase 1,8 milhões de habitantes na capital e em 3,2 milhões na RMC (IBGE, 2006) se justifica pelo próprio processo de urbanização do Paraná e do Brasil como um todo desde os anos 1970. Entretanto os índices de crescimento da RMC destacaram-se como os mais altos do país nas décadas de 1980 e 1990 e se devem essencialmente à atratividade empresarial e industrial que a cidade passou a ter. Veremos nesta dissertação com maior detalhamento como tais movimentos se deram.

Ao reunir condições propícias para um abrangente reordenamento dos seus circuitos de produção e consumo com a vinda de serviços e comércio especializados antes não existentes na cidade, ou pouco expressivos, diversos setores apresentaram marcantes transformações, com destaque para a crescente participação de capitais externos. Essas transformações são importantes para a compreensão da nova dinâmica urbana que se apresenta na medida em que as atividades econômicas têm papel estruturante no urbano, pois além de gerar novas centralidades e alterar os fluxos de deslocamento das pessoas, podem alterar significativamente a lógica das atividades já existentes.

Nesse sentido, a presente dissertação procura contribuir para a compreensão do processo de metropolização de Curitiba ao realizar uma investigação sobre as principais redes do comércio varejista de auto-serviço presentes na cidade⁵. O mercado varejista curitibano apresentou rápida e expressiva reestruturação a partir de meados da década de 1990, evidenciada pelo seu incremento, profissionalização e principalmente alteração no padrão econômico, já que incide a vinda de importantes redes internacionais do setor através da instalação direta de novos empreendimentos ou da aquisição de algumas cadeias locais e/ou regionais⁶.

Compreender a disposição de uma atividade comercial como esta significa desvendar algumas complexidades da organização do espaço urbano, bem como entender as mudanças sociais e a evolução dos valores e da estrutura urbana, isto é, possibilita analisar o processo de reprodução da cidade pela dinâmica da sociedade. Sua análise é proeminente por ultrapassar a questão da morfologia da paisagem alterada, já que são empreendimentos com potencial de desenvolvimento econômico e social capazes de manifestar e materializar os mais variados processos, desde o simples abastecimento rotineiro às estratégias mais acirradas de acumulação de capital. Logo, faz-se necessário delinear também as transformações

⁵ O termo “comércio varejista” representa neste trabalho as redes e lojas de supermercados e hipermercados, não excluindo a apropriação dos demais segmentos que compõem este setor; este estudo é especialmente direcionado a estes formatos do varejo. O comércio de auto-serviço ou auto-atendimento é aquele em que o próprio consumidor escolhe os produtos que deseja adquirir e que estão dispostos em gôndolas e/ou balcões (formato *self-service*) e efetuam o pagamento diretamente nos caixas na saída do estabelecimento (*check-outs*), dispensando a presença de um vendedor ou balconista.

⁶ Para já introduzir alguns números, em 2004 das 18 lojas no formato hipermercados presentes na capital, 16 se instalaram ou foram adquiridas por grandes grupos internacionais a partir de 1998 (CÓRDOBA, 2004).

próprias do setor, da mesma forma que pretendemos apresentar a cidade de Curitiba como metrópole, ou seja, abrangendo as múltiplas determinações envolvidas.

Por isso, deve-se considerar o contexto macroeconômico da globalização também na análise da reestruturação do setor, levando em conta que os movimentos de expansão mundial do comércio varejista nos últimos anos apresentam características típicas da reestruturação capitalista mundial: articula mudanças locacionais e inovações tecnológicas a partir da reestruturação tecnoprodutiva do capital à escala global e as políticas de ajuste neoliberal para a ampliação de seus mercados.

Na condição de mercado promissor tanto pelo potencial em consumidores quanto pela legislação sem restrições à entrada dos grandes do setor, o Brasil foi um dos países que assistiu à significativa entrada de capitais externos, mostrando uma reestruturação que combina expansão, concentração, falências e modernização no setor varejista nacional⁷. Curitiba recebeu boa parte desses empreendimentos. Nesse sentido, do mesmo modo que recorremos ao processo de reestruturação capitalista para compreender as estruturas urbanas e particularmente a metrópole, a reestruturação incidida no comércio varejista oferece subsídios para que se observem materializados os movimentos do Todo no particular. Assim, como unidade de uma multiplicidade e expressão pontual no espaço geográfico suscetível aos movimentos da totalidade, tratamos tanto a cidade de Curitiba como a dinâmica do comércio varejista como exemplos da relação local/global, ou para escapar de dualismos, da mediação entre diferentes escalas⁸.

⁷ Veremos como o grau de profissionalização dos grandes grupos mundiais impôs a necessidade de profundas transformações na maior parte das empresas nacionais para garantir sua permanência no mercado. Tal necessidade, bem como as dificuldades de algumas empresas em adaptar-se e inserir-se no novo padrão de competitividade desencadeado são frequentemente apontadas nas análises feitas sobre o setor desde que se iniciou sua internacionalização e expansão. Do mesmo modo, destacam-se as mudanças no padrão de relacionamento que as grandes redes varejistas assumem com fornecedores e indústrias, já que sua expansão e atuação profissionalizada foram capazes de reorganizar o mercado agroalimentar.

⁸ Apenas para fugir do “paradigma imposto pela modernidade” como nos sugere Latour (1994, p.120-121) ao tratar do “gosto pelas margens” como um erro compreensível na busca de representações, que “o mundo moderno inflige a si mesmo, quando duas duplas são unidas: no meio, não há nada de pensável, nem coletivo, nem rede, nem mediação; todos os recursos conceituais encontram-se acumulados nos quatro extremos [local, global, natural, social]”. A questão é para nós um limite de linguagem, que pode ser igualmente pensado sobre produção escalar para abarcar processos como,

Descolados ou não, ambos os processos de reestruturação urbana e reestruturação do setor varejista podem ser vistos como características do modo atual de funcionamento do capitalismo através de uma abordagem analítica sobre Curitiba. Neste trabalho, os processos encontram-se reunidos para desvendar a constituição da metrópole como base para uma outra investigação importante, a que se refere à rede de agentes atuantes no comércio varejista curitibano.

Através de um estudo das principais empresas presentes na capital desvendamos a atual dinâmica desta atividade comercial após as transformações processadas na cidade e no setor a partir da década de 1990. Veremos num primeiro momento a chegada das grandes redes internacionais e o domínio que exerceram sobre o mercado devido à supremacia técnica, financeira, organizacional e administrativa que exercem, para em seguida mostrar como se deu a reação de pequenas e médias empresas varejistas locais e regionais, que favorecidas por mudanças econômicas e comportamentais dos consumidores mantiveram sua participação desenvolvendo estratégias de modo independente ou unindo-se através de acordos de cooperação para sobreviver num mercado que se mostra extremamente competitivo.

Trata-se de uma análise concisa tendo em vista o universo do setor, no que se refere à quantidade de empresas e agentes envolvidos nesta atividade na capital e arredores considerando o processo de metropolização. Contudo, se mostra importante na medida em que permite conhecer como se deram as principais modificações e como se encontra atualmente este setor, oferecendo desse modo elementos para a compreensão da dinâmica metropolitana, uma vez que estamos tratando da reorganização de uma modalidade comercial que ao mesmo tempo em que produz, é resultante da constituição da metrópole.

Além da revisão bibliográfica, a coleta das informações que compõem a análise geral do comércio varejista no Brasil e especialmente em Curitiba provém de diversas fontes como os estudos econômicos sobre o setor elaborados pela Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) e pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), jornais e revistas impressos e sítios

por exemplo, a dificuldade em aceitar o termo globalização, e mesmo no que realmente quer dizer metrópole e metropolização.

na internet de periódicos, das próprias empresas e de associações envolvidas. Investigamos as dez principais empresas do ramo segundo a APRAS – Associação Paranaense de Supermercados, que totalizam 89 lojas de auto-serviço localizadas nos municípios que compõem o aglomerado metropolitano. Além destas redes, que possibilitaram um diagnóstico diversificado do setor tendo em vista sua origem e características das lojas, investigamos também uma associação de supermercados que administra 14 unidades, onze delas no aglomerado e uma loja independente com o propósito de abarcar a heterogeneidade do ramo supermercadista no que se refere a diferentes formatos de lojas e exemplos de administração. Realizamos uma averiguação em campo em grande parte dos empreendimentos, onde fizemos observações, o registro fotográfico e entrevistamos fornecedores e proprietários que se dispuseram a nos prestar informações.

Assim sendo, iniciamos a exposição da pesquisa priorizando fatos relacionados às transformações econômicas e socioespaciais que se deram especificamente na década de 1990, tendo em vista que a constituição de metrópole nos serve de base para compreender a reestruturação do comércio varejista. Contudo, não excluímos importantes acontecimentos que antecederam este marco, como as intervenções urbanísticas precursoras e o primeiro momento de industrialização de Curitiba. Assim, os temas abordados no primeiro capítulo se referem à trajetória particular do planejamento urbano, às estratégias praticadas para alçar Curitiba no contexto da competitividade urbana, e à dependência recíproca entre procedimentos materiais e simbólicos necessários ao emprego do *marketing* urbano. Deste diagnóstico decorre o apontamento das transformações ocorridas, para o qual as contraposições acerca do “modelo Curitiba” foram subsídios essenciais. Mencionamos também os movimentos migratórios da população e os processos de industrialização do Paraná, especialmente em sua fase recente, caracterizada pela implantação do pólo automobilístico. Veremos como tais processos promoveram a ampliação do espaço e das relações metropolitanas adicionando novos conteúdos à cidade e assim incorporamos uma análise sobre a concepção do termo “metrópole” para a nova realidade e espacialidade que emergem.

No segundo capítulo trabalhamos com a reestruturação do setor no Brasil, expondo as principais mudanças no desenvolvimento desta atividade comercial

desde seu surgimento até os dias atuais levando em conta os processos de reestruturação produtiva e o contexto macroeconômico da globalização. Destacamos o papel das inovações técnicas e tecnológicas na modernização e expansão do setor, assim como as principais estratégias de mercado analisando as transformações na cadeia varejista como um todo.

No terceiro capítulo apresentamos a expressiva expansão do setor em Curitiba, caracterizada pela implantação de novos estabelecimentos e pela aquisição de importantes redes locais e regionais, já instaladas na cidade, por parte de grandes grupos do setor varejistas nacionais e internacionais. Através de um levantamento feito sobre determinadas empresas traçamos um perfil que mostra, de um lado, as transformações promovidas pelo aparato de grandes grupos para sustentar sua posição hegemônica e continuar a contenção do mercado, e de outro, como ficou a dinâmica local diante da atuação das grandes redes. Veremos porque apesar do aparente domínio das grandes empresas, muitos empreendedores locais e regionais mantiveram seu espaço no mercado, ajustando-se da maneira possível e resistindo ao avanço dos grandes capitais. Também passamos da escala dos empreendimentos isolados para a da produção do espaço urbano ao analisar o arranjo do setor no território estabelecendo relação com a disposição de espaços oriundos das características do planejamento urbano de Curitiba.

Finalmente, apontamos nossas considerações sobre o resultado das ações implicadas a uma grande cidade que se tornou promissora para investimentos e que ascendeu à condição de metrópole a partir de ações estratégicas. Incorporamos a análise final das transformações processadas na cadeia varejista como um todo levando em consideração o modelo difuso de compreensão das transformações contemporâneas, ou seja, os efeitos da reestruturação produtiva da economia global sobre a dinâmica metropolitana da cidade.

Capítulo 1

A METRÓPOLE CURITIBA

Variando no tempo e no espaço, a dinâmica urbana revela diversas transformações que definem e redefinem formas e conteúdos nas cidades. Contudo, há diferenciação evidente entre os diversos centros urbanos, e cada um apresenta dinâmica particular, propriedade de condicionantes próprios e/ou não-próprios, em determinados momentos históricos.

Ao passo em que se observam os movimentos da economia global em Curitiba – uma vez que ela se inscreve enquanto área geográfica da realização concreta da totalidade social e, sobretudo na sua condição de metrópole – ratificam-se suas características próprias na perspectiva de que as especificidades do lugar têm também importante papel na reprodução da sociedade. Para Massey (2000) há várias fontes da especificidade de um lugar e essa especificidade continuamente se reproduz:

Há o fato de que as relações sociais mais amplas, nas quais o lugar se encaixa, são também geograficamente diferenciadas. A globalização (na economia, na cultura ou em qualquer outra coisa) não acarreta simplesmente a homogeneização. Ao contrário, a globalização das relações sociais é uma outra fonte (da reprodução) do desenvolvimento geográfico desigual e, assim, da singularidade do lugar. Há a especificidade do lugar que deriva do fato de que cada lugar é o centro de uma *mistura* distinta das relações sociais mais amplas com as locais. Há o fato de que essa mesma mistura em um lugar pode produzir efeitos que poderiam não ocorrer de outra maneira (MASSEY, 2000, p.185).

Sendo assim, para elaborar um diagnóstico qualificado sobre a capital é preciso reconhecer a relação entre as diferentes escalas geográficas.

Segundo Carlos (2001), a metrópole revela-se como mediação entre os níveis do plano mundial e do plano do lugar, por constituir a materialização de um processo produzido historicamente que entremeia os movimentos da totalidade. Outrossim, temos momentos diferenciados da reprodução da sociedade, ou seja, diferentes realidades que se justapõem e que permeiam a análise do processo de produção do

espaço urbano, “como o da dominação política, o da acumulação do capital, da realização da vida humana⁹”.

Em Curitiba tais momentos se dão claramente e podem ser observados quando se soma ao seu inerente processo de urbanização, um conjunto de ações locais históricas que corresponderam ao movimento global estruturado nos moldes do capitalismo contemporâneo. Por isso neste capítulo inicial apresentamos duas vertentes de análise que se aplicam ao entendimento do seu processo de metropolização: de que forma ele se constitui e como se dá o seu arranjo físico e conceitual no espaço geográfico. Desenvolvendo tanto a história da cidade, no que diz respeito às suas transformações no movimento de sua reprodução continuada que a condiciona na categoria de metrópole, quanto o que busca significar esse termo numa perspectiva metodológica de pensar o uso da escala para compreender os processos espaciais, espera-se compreender como, quando e porque se constitui a metrópole Curitiba.

Dessa maneira, pretende-se expor como se estabelece o processo de metropolização em Curitiba tendo basicamente seu início marcado por acontecimentos em meados da década de 1990 e sua acentuação nos últimos anos, não excluindo alguns fatos importantes de décadas anteriores. E também promover uma reflexão acerca do uso da escala em sua forma conceitual, especificamente o que se concebe por metrópole e metropolização para Curitiba, tratando a produção de um aglomerado denso praticado para além dos limites político-administrativos da capital, mas muito aquém da sua região metropolitana instituída.

Ao pesquisar a dinâmica urbana curitibana, observa-se que sua inserção num contexto de competitividade oriundo da globalização é recente, mas ainda assim capaz de estabelecer expressivas modificações na lógica do município e na sua estrutura territorial metropolitana. O novo significado adquirido pela capital comprova que, além de acentuar seu papel central e de comando da sua área metropolitana, a

⁹ Parafrazeio Carlos (2001 p.12-13) em sua introdução sobre a formação da metrópole, ainda que a autora trabalhe especialmente com a cidade de São Paulo. Carlos afirma que a noção de reprodução da sociedade ganha configuração e articulação através da “articulação-justaposição” de três níveis escalares: o plano mundial, que aponta a virtualidade de seu processo de reprodução contínuo; o plano do lugar que expõe a realização da vida humana nos atos do cotidiano e o plano da metrópole no entendimento da cidade como obra humana, materialidade produzida ao longo da história e que se revela como mediação dos outros dois níveis.

cidade passa a concentrar funções mais complexas e diversificadas através da presença de importantes e numerosas atividades de ponta e intensificação de fluxos entre os mais significativos do país.

Seu processo de metropolização é igualmente repleto de problemas e contradições como em outros grandes centros urbanos, porém bastante singular na medida em que suas transformações econômicas e socioespaciais emanam de condicionantes essencialmente propostos por estratégias políticas que apresento ao longo deste capítulo. Obviamente é necessário localizar historicamente tais condicionantes, traçando assim um perfil que exponha como a cidade foi se configurando no que se assiste atualmente.

No recorte analítico e temporal da pesquisa encontram-se as transformações urbanas e industriais que predominam na década de 1990 e que compreendem ao mesmo tempo o início de uma condição inédita e a consolidação de um processo com germes que remontam à década de 1970. Por isso não há como deixar de mencionar, mesmo que sucintamente, fatos importantes na gênese da formação da metrópole, até porque é evidente que o novo significado de Curitiba não decorre apenas de um processo endógeno, sobretudo em tempos de globalização. Suas interações econômicas vão muito além do âmbito de seu território municipal, exigindo para sua análise a menção de aspectos das conjunturas estadual, nacional e internacional, igualmente determinantes no processo de metropolização. Ao abranger processos que se materializam localmente em Curitiba, como as transformações na base produtiva do estado do Paraná, as mudanças no contexto da sociedade brasileira exemplificadas pelos movimentos de industrialização e urbanização dentre outros e a inserção na economia globalizada, pretende-se compreender as estreitas relações entre as diferentes escalas geográficas presentes na produção da cidade.

Contudo, é no resgate da história mais recente, no modelo de gestão do território do início dos anos 1990 que vemos a otimização da relação entre capitalismo e produção do espaço urbano. O caminho dessa reestruturação em particular será percorrido levando em conta os diversos processos latentes envolvidos, reconhecendo assim a constituição da metrópole por meio das intensas transformações socioespaciais decorrentes, que neste caso refletem-se na

composição de um espaço seletivo em que se acentuam cada vez mais as desigualdades socioespaciais com sua área metropolitana.

Visto de uma perspectiva geral, pode-se afirmar que Curitiba conseguiu reunir predicados para seguir as disposições do processo de globalização da economia ao reorganizar seus espaços e atender interesses das transformações do sistema capitalista contemporâneo, no qual o ideal de desenvolvimento se associa à competitividade. O movimento de internacionalização do capital, baseado nas mudanças tecnológicas e nas formas flexíveis de organização do trabalho, provocou mudanças no sistema de produção, de circulação e de consumo de bens e serviços repercutindo na produção e organização de espaços que se subordinam aos interesses e exigências de grupos e empresas transnacionais. Nessa perspectiva algumas cidades assumem papel relevante na expansão do capital e novos parâmetros de gestão urbana vêm orientar políticas públicas à internacionalização da economia, tendo como resultado o domínio externo sobre o mercado e os territórios locais. Isto é, ao priorizar as demandas do capital sob o argumento de alcançar o desenvolvimento urbano, a metrópole tornada corporativa contrapõe crescimento econômico e demandas sociais¹⁰.

Antes de adentrarmos no conjunto dos eventos causais, suas decorrências e principais teorias formuladas para análise da expansão metropolitana – em que se idealiza o capital como protagonista para o desenvolvimento urbano e as cidades como protagonistas para a expansão do mesmo – percorremos introdutoriamente a trajetória particular de Curitiba, especificamente no quesito das intervenções urbanísticas que deram suporte tanto à imagem veiculada de cidade modelo quanto às políticas de atração de investimentos da década de 1990. Assim, como forma de apresentação da cidade ao leitor, segue um relato sucinto sobre as intervenções que, obviamente, compõem o caderno de condicionantes das transformações que se deram no espaço da metrópole, principalmente pelo modelo de planejamento urbano aplicado, preocupado exclusivamente com os limites político-administrativos do município de Curitiba como veremos no decorrer deste trabalho.

¹⁰ “A corporativização do território, com destinação prioritária de recursos para atender às necessidades geográficas das grandes empresas, acaba por afetar toda a sociedade, já que desse modo a despesa pública ganha um perfil largamente desfavorável à solução de problemas sociais e locais” (SANTOS, 2006, p.336).

1.1 PRÓLOGO: O ORDENAMENTO TERRITORIAL E O PASSAPORTE PARA ESTRATÉGIAS IMEDIATAS

Conforme Curitiba foi figurando entre os grandes centros urbanos brasileiros¹¹, sua gestão urbana foi tomando notoriedade e servindo de êxito político-partidário para futuras investidas. Da excelência nas experiências urbanísticas nos anos 1970 à produção de imagens-marca nos anos 1990, a cidade foi cultivando um rótulo de modelo referenciado não só no Brasil como no exterior¹².

Esta condição é proveniente, sobretudo, das iniciativas de intervenção urbanística que se acumularam desde a década de 1940, com o primeiro plano¹³ de caráter urbano aplicado, e tomaram o rumo de um urbanismo de exaltação¹⁴ no início da década 1990. Permeiam entre essas décadas a elaboração e execução de outros planos urbanísticos¹⁵ que sempre ressaltaram preocupações em associar desenvolvimento e qualidade de vida para a cidade. Contudo, a fase precursora das grandes transformações urbanas, que iniciaram a configuração da ordenação

¹¹ Condição provocada na década de 1970 por mudanças no estado do Paraná e na própria capital que se referem basicamente aos movimentos migratórios campo/cidade, à industrialização crescente, à criação das regiões metropolitanas e ao crescimento rápido e intenso da capital. Abordaremos especificamente esses assuntos adiante.

¹² “Curitiba é uma experiência brasileira conhecida no exterior. Importantes publicações internacionais (*Time*, *Newsweek*, *Le Monde*, *Washington Post*, *Asahi Shinbun* e muitas outras) destacaram o espírito da criatividade e os resultados obtidos por Curitiba. No Brasil, a experiência de Curitiba tem sido explicada por alguns como sendo uma exceção, um produto de circunstâncias excepcionais. Outros descrevem Curitiba como um modelo e evidenciam os acertos da cidade” (RABINOVITCH, 2000, p.172).

¹³ Trata-se do Plano Agache proposto pelo francês de mesmo nome em 1942 e parcialmente implantado uma vez que, além de possuir padrões rígidos de execução, o considerável crescimento demográfico de Curitiba o tornou obsoleto. Representante da escola modernista, o plano sugeriu ordenar o crescimento urbano através da concepção da cidade clássica, radiocêntrica, ao propor uma setorização em zonas especializadas, com áreas destinadas às residências, à indústria, ao comércio, ao centro cívico e ao centro universitário (D. OLIVEIRA, 2000, p. 73-74).

¹⁴ Exaltação devido ao fato de que as realizações urbanísticas desse período voltaram-se muito mais à estética da cidade e à exaltação de suas qualidades em detrimento das questões sociais através da aplicação do *marketing* urbano como veremos a seguir. Sobre Curitiba, Souza afirma que: “A sensação de uma superestimação da dimensão do embelezamento (...) advém do fato de que os progressos estéticos e no que concerne ao combate a fatores de problemas ambientais difusos foram, no geral, mais expressivos do que os avanços no que respeita o combate à pobreza, à segregação socioespacial e aos problemas ambientais a ela vinculadas” (SOUZA, 2000, p. 132).

¹⁵ No conjunto de planos urbanísticos aplicados em Curitiba estão o Plano Agache na década de 1940, representante do urbanismo da escola modernista; o Plano Preliminar de Urbanismo em 1964 de autoria do urbanista brasileiro Jorge Wilhelm, que propôs o modelo linear de expansão urbana, e em seguida O Plano Diretor de Curitiba votado e sancionado em 1966 e executado durante a década de 1970; nos anos 1980 caminha pra descentralização com a criação das administrações regionais; a partir dos anos 1990 enfoca as políticas ambientais e os propósitos estéticos, com o planejamento influenciado por concepções pós-modernistas. Em 2004, deu-se a revisão do Plano Diretor de Curitiba que incorporou a lei de uso do solo aprovada em 1999 (IPPUC, 2006).

espacial de Curitiba, remonta à década de 1970, quando se deu a execução do Plano Diretor de Curitiba com orientações do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba (IPPUC). Ainda que tenha apresentado ao longo dos anos problemas e contradições, suas diretrizes básicas norteiam o crescimento da cidade até os dias de hoje.

De modo geral, a cidade possui um modelo de desenvolvimento linear, através da implantação de um plano físico-territorial concebendo eixos estruturais indutores de crescimento. Norteados pelo tripé que privilegia uso do solo, transporte e sistema viário, os eixos ou setores estruturais são caracterizados como áreas de expansão do centro tradicional no intuito de preservá-lo e de promover a descentralização das atividades comerciais. Funcionam também como corredores para alternativas de habitação em alta densidade, para a instalação de atividades comerciais e prestação de serviços e de um sistema de transporte de massa adaptável ao adensamento¹⁶ (IPPUC, 1996).

Esta base territorial contém um sistema trinário de circulação composto por uma via central com uma canaleta exclusiva para a circulação do transporte coletivo, ladeada por duas pistas lentas que atendem as atividades lindeiras e duas vias externas paralelas com sentido único de tráfego, uma no sentido centro-bairro e outra no sentido inverso, destinadas ao fluxo contínuo de veículos¹⁷. Normas específicas de ocupação garantem a construção paulatina e ordenada de uma galeria comercial coberta através do recuo dos imóveis dispostos na via central dos eixos estruturais¹⁸ (Figuras 1, 2 e 3¹⁹).

¹⁶ Esta ordenação é contestada por induzir um adensamento populacional alto e seletivo através da intensa verticalização, já que além do centro da cidade, somente ao longo desses eixos estruturais é permitida a construção de edifícios com mais de seis pavimentos. Os espaços que preenchem tais eixos valorizaram-se por concentrar diversas atividades e infra-estrutura privilegiada e assim, em conformidade com a especulação imobiliária dos incorporadores urbanos, alguns aspectos de qualidade de vida deixaram de ser considerados. Os “paredões de concreto” formados pela proximidade dos edifícios, podem estar atuando como verdadeiras barreiras à livre circulação do ar (DANNI-OLIVEIRA, 2000) além provocar a diminuição da iluminação natural e do conforto acústico.

¹⁷ À exceção do sistema viário que define o Setor Especial Estrutural ao longo da Av. Pres. Affonso Camargo (setor leste). Para detalhamento dos “Setores Especiais Estruturais – SE” consultar Lei nº. 9.800/00 sobre o zoneamento, uso e ocupação do solo do município de Curitiba, disponível no sítio da Prefeitura Municipal.

¹⁸ Trata-se do Plano Massa das Estruturais, inspirado na proposta do Plano Agache para a Rua XV de novembro, no centro da cidade, que consiste na execução de galerias cobertas para ampliação do passeio de pedestres. No caso das estruturais passou a ser obrigatório visando a ampliação da oferta

A implantação do transporte ao longo de vias exclusivas garantiu o crescimento linear da cidade e a estimulação de seu uso em detrimento do transporte individual, que somado à pedestrianização de parte do centro com ênfase na preservação do patrimônio histórico e cultural, exaltavam a idéia de uma cidade feita para o homem e não para os automóveis. Tido como um dos principais ícones do planejamento, o sistema de transporte ainda é considerado eficiente e por isso um dos melhores do país, sendo constantemente renovado quanto às frotas, modalidades, linhas e estações de embarques, que hoje atendem também os municípios arredores através da Rede Integrada de Transporte (RIT)²⁰.

Outra importante característica estrutural do planejamento foi a destinação de uma área de 43,7 milhões de metros quadrados integrada à malha urbana na porção oeste de Curitiba para a implantação de atividades industriais. Assim, em 1973 foi implantada a Cidade Industrial de Curitiba (CIC), através de um convênio entre prefeitura de Curitiba e o governo do Estado, assinalando o que seria o primeiro momento da industrialização na cidade, já com a participação de capitais externos e através de ações diretas do poder público para atração de investimentos²¹.

de estabelecimentos comerciais e de serviços. Ver leis nº. 9.800/00 e nº 9.801 que dispõe sobre os Instrumentos de Política Urbana, disponíveis no sítio da Prefeitura Municipal.

¹⁹ Os títulos, fontes e datas das figuras presentes nesta dissertação estão reunidos na lista de figuras apresentada nas páginas iniciais deste documento.

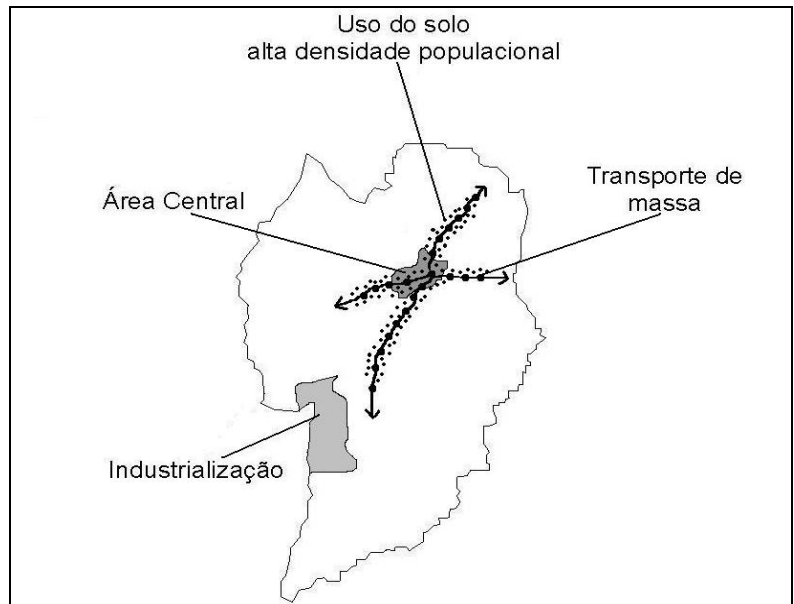
²⁰ Além das canaletas exclusivas, hoje, para circulação do ônibus bi-articulado, destacam-se pela inovação elementos como as plataformas móveis para embarque e desembarque, a identificação visual em cores fortes para distinguir frotas exclusivas e linhas, os terminais de integração e as estações-tubo. Em 2006, a RIT atendia aproximadamente 2,3 milhões de usuários diariamente abrangendo 13 municípios vizinhos a Curitiba com tarifa única de deslocamento, já que o sistema é integrado por meio de terminais e estações-tubo (CURITIBA, 2007a).

²¹ Considerada como grande marco na economia do Paraná e na história de Curitiba, hoje, após três décadas, a CIC concentra diversas indústrias, entretanto, tornou-se também o bairro mais populoso de Curitiba com cerca de 157 mil habitantes (IBGE, 2000) apresentando graves problemas relacionados ao favelamento e à violência.

Setores Estruturais:

1

Esquemas de Zoneamento:
Integração entre transporte,
uso do solo e sistema viário.
Área destinada
à industrialização.



2

Vista aérea de
trecho do eixo estrutural
norte no bairro Juvevê.
Sistema trinário
representado e ao fundo
o centro da cidade.

→ Vias rápidas
centro-bairro e bairro
centro

→ Pistas lentas

→ Canaleta exclusiva
para transporte coletivo



3

Trecho bastante
verticalizado
no eixo estrutural sul
e ônibus biarticulado.



Galeria
comercial

Referência na disposição de áreas verdes aos habitantes, a cidade teve os primeiros parques implantados também na década de 1970, inicialmente como obras de saneamento para evitar a ocupação desordenada, alagamentos e promover áreas de lazer. Nas décadas seguintes e já com forte apelo turístico, somaram-se a criação de parques e bosques em áreas de remanescentes florestais e do Jardim Botânico. Compõe ainda, parques e praças públicas ligadas a grupos étnicos que correspondem ou não à diversidade do povo local, alguns apresentando inclusive edificações típicas²². Deu-se também a recuperação de pedreiras desativadas que na perspectiva de unificar o apelo ambiental à cultura, deram lugar ao teatro Ópera de Arame, ao espaço de apresentações Pedreira Paulo Leminski e a Universidade Livre do Meio Ambiente. Com a promoção de algumas campanhas de cunho ambiental como a de separação de resíduos, por exemplo, essas áreas verdes fomentaram a conotação de “cidade ecológica” numa manifestação da preocupação do planejamento em relação ao meio ambiente e os índices de área verde por habitante²³.

Junto do apelo ambiental nas intervenções urbanísticas na década de 1990, estão as intervenções de ordem estética em que novos equipamentos urbanos foram produzidos, evidenciando a intenção de Curitiba na competição pela atração do turismo e de investimentos. Sobretudo pela forte veiculação na mídia, alguns lugares e equipamentos tornaram-se marcos referenciais para os observadores da

²² Como alguns exemplos dos primeiros parques implantados: os Parques Barigui, São Lourenço e Iguazu; dos implantados em áreas de remanescentes florestais: Parques Bacacheri, Tingui, Barreirinha e em pedreiras desativadas, o Parque Tanguá e; das praças e parques étnicos: as Praças do Japão e da Espanha, os bosques Alemão e do Papa (poloneses), entre outros.

²³ Tais práticas renderam inclusive um prêmio na área de meio ambiente dado pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 1990 (IPPUC, 2006) e em 2005 um acordo que inclui Curitiba num grupo de 60 cidades, denominado “Cidades Verdes”, escolhidas pela própria organização, que se comprometem a adotar medidas para mudar parâmetros de preservação ambiental no planeta, disseminando práticas corretas para as demais cidades. “Curitiba aceita o desafio proposto pelas Nações Unidas porque tem tradição de respeito ao meio ambiente [...] Tivemos posição de destaque neste evento da ONU, pois Curitiba foi apontada como exemplo mundial de cidade limpa, o que já era reconhecido em todo o Brasil”, disse o atual prefeito Beto Richa ao assinar o acordo (CURITIBA, 2005b). Por outro lado, em Mendonça (2002), encontram-se contestações quanto à imagem de capital ecológica para Curitiba. O autor analisa aspectos enfocados na perspectiva do ambiente urbano, relativos à qualidade da água, do ar, das áreas verdes (contesta o índice apontado pela administração da cidade de cerca de 53m²/hab) e dos resíduos sólidos para mostrar incompatibilidade entre o título de ecológica e a qualidade socioambiental da cidade. Afirma que o fato de Curitiba encontrar-se em melhores condições ambientais do que a grande maioria das grandes cidades brasileiras em que a situação é alarmante, não significa que esta esteja em boas condições.

cidade, inclusive ressaltando a qualidade de vida ofertada aos curitibanos, prática recorrente nas políticas de *marketing* urbano aplicadas²⁴.

Para completar a sumária descrição, apontamos ainda as intervenções que se deram no campo das políticas públicas sociais, também durante a década de 1990 e que contribuem para a descentralização de atividades. É o caso da implantação das Ruas da Cidadania e dos Faróis do Saber, que dispostos em bairros arredores do centro, funcionam como pólos populares de prestação de serviços e pequenas bibliotecas públicas respectivamente.

As intervenções urbanísticas aqui expostas constituem-se em elementos, ou mesmo produtos urbanos que manejados por uma gestão pública hegemônica²⁵ foram subsídios capazes de lançar a cidade de Curitiba no cenário nacional e também internacional como a “Capital Brasileira de Primeiro Mundo”, a “Cidade Modelo”, a “Capital Ecológica”, entre outros. Com o advento destas imagens-marca aplicadas e muito estimuladas pelos meios de comunicação e pelas estratégias de afirmação de seus gestores, deu-se a consolidação da imagem urbana dominante, base fundamental para o fortalecimento da política de atração de investimentos (SANCHÉZ, 1999) e para a inserção de Curitiba na rede mundial de cidades (SANCHÉZ, 2001), ações que conseqüentemente transformaram a cidade que alcançou o referencial de metrópole.

²⁴ Em Lynch (1997) encontramos uma referência nesse sentido. Caminhos, bairros, limites, pontos nodais e marcos são tomados como ponto de referência através da percepção dos usuários dos elementos da cidade. Oba (1998) em tese que versa sobre os marcos referenciais em Curitiba, os define como produtos vinculados social e culturalmente ao processo de construção da cidade e de sua identidade no tempo. São pontos que contribuem com a identificação espacial, como por exemplo, os monumentos, as construções e os espaços urbanos, apreendidos por uma grande parcela da população que vê neles uma referência física, cultural, histórica ou psicológica relevante para a construção do seu espaço existencial.

²⁵ Formada basicamente pelas três gestões do prefeito Jaime Lerner – 1971-74; 1979-83 (deu-se a execução das principais transformações estruturais, do Plano Diretor, a implantação da CIC, do modelo de transporte coletivo, entre outros) e 1989-92 (se iniciaram as intervenções de ordem ambiental/estética e a propagação das imagens-marca); na seqüência vieram as gestões de seus seguidores políticos Rafael Greca – 1993-96 e Cássio Taniguchi – 1997-2000 e 2001-04 – que basicamente mantiveram o modelo de gestão em constituição, acompanhados pelo próprio Lerner que esteve à frente do governo do Paraná por duas gestões consecutivas no mesmo período – 1995-98 e 1999-2002. O atual prefeito Beto Richa – 2005-08 – foi vice de Taniguchi, mas negou durante sua campanha eleitoral ter vínculo com o ex-prefeito. A única participação considerada de oposição foi nos anos 1980 e não comprometeu nenhum quadro estrutural da cidade e tampouco o projeto do grupo político precursor na construção da unanimidade em torno ao eficaz planejamento e condição de referência para as demais cidades (PMC, 2006; D. OLIVEIRA, 2000).

A partir do ano 2000 até a atualidade destaca-se entre as intervenções, a criação do Museu Oscar Niemeyer e o desenvolvimento do projeto de gentrificação através da reciclagem do velho bairro industrial do centro urbano, o Rebouças, além do início da recuperação e adequação para uso urbano do antigo leito da BR 116 em seu percurso interior ao município através da implantação do Eixo Metropolitano, ou da Linha Verde, como batizou a atual gestão da Prefeitura Municipal de Curitiba (PMC)²⁶. Este se apresenta basicamente como um projeto estruturador da metrópole, onde serão promovidas novas oportunidades de desenvolvimento e um novo corredor de transporte urbano, além de impulsionar a indústria da construção civil²⁷. É importante salientar que as intervenções deste período não escapam à tradição de vinculação à ordem imagética de exemplo em planejamento e gestão urbana da cidade de Curitiba.

A relação entre as ações locais aqui brevemente descritas com o modelo de reestruturação urbana que se pratica sob a égide do processo de globalização, bem como as transformações socioespaciais e econômicas decorrentes, são assuntos da próxima seção.

As características dos principais marcos urbanos referenciais estão sintetizadas no Quadro 1 a seguir, e as figuras 4 a 11 ilustram alguns dos exemplos supracitados.

²⁶ A rodovia BR116 realizava a função de tráfego de passagem longitudinalmente pelo município de Curitiba e foi desviada para o Contorno Leste que percorre os municípios vizinhos. Após o desvio, a estrutura viária remanescente em Curitiba voltou-se à função de integração metropolitana, passando a ser administrada pela municipalidade, sob concessão do governo federal.

²⁷ O projeto prevê a construção de cinco vias com dez pistas, sendo duas marginais para trânsito local; linhas de ônibus expresso como um novo corredor de transporte coletivo de Curitiba que adota o sistema trinário, semelhante ao dos eixos estruturais; estações integradas ao longo do eixo; 23 km de ciclovias; um parque linear ao longo de toda a sua extensão com áreas verdes interligando vários parques da cidade. Trata-se de um projeto bastante emblemático já que vem se consolidando ao longo do tempo através de por reiteradas negociações, reformulações, mudanças de defensores e financiadores. Por suas várias versões – “avenida urbana”, em seguida com “metrô elevado”, alterada para “metrô de superfície”, e depois se transforma em “eixo de desenvolvimento” – acaba se constituindo como “um elemento virtual que constrói e reconstrói o imaginário do curitibano, com alcance, talvez até mais eficiente, do morador da área metropolitana” (MOURA, 2006, p.8).

QUADRO 1 – Curitiba: principais marcos referenciais, símbolos urbanos.

Novos equipamentos urbanos/ principais marcos referenciais	Ano de Inauguração	Principais Características
Rua 24 horas	1991	Rua com 120 metros de extensão, localizada no centro da cidade. Formada por arcos e com cobertura de vidro, reúne serviços e comércio em permanente funcionamento.
Ligeirinho	1991	Peculiaridade do transporte coletivo de Curitiba é um ônibus de linha direta que circula preferencialmente em vias rápidas, com percursos de poucas paradas intermediárias. Os passageiros embarcam e desembarcam através de Estações-Tubo: plataformas elevadas em nível dos ônibus.
Jardim Botânico	1991	Um referencial da cidade, muito visitado por turistas. Possui uma estufa inspirada num antigo palácio inglês com plantas nacionais, além de jardins em estilo francês e trilhas que cortam um bosque.
Ópera de Arame	1992	Com uma arquitetura arrojada, em estrutura tubular e teto de policarbonato transparente, é um dos símbolos emblemáticos de Curitiba. Acolhe diversos tipos de espetáculos com capacidade para 1640 espectadores e faz parte do Parque das Pedreiras juntamente com o Espaço Cultural Paulo Leminski.
Parque Tanguá	1996	Destaca-se entre os parques mais recentemente inaugurados por possuir um mirante a 65m de altura, cascata, um grande jardim, torres para observação, entre outros. Junto com os Parques Barigui e Tingui (inaugurados respectivamente em 1972 e 1996) integra um projeto de um parque linear para a preservação do Rio Barigui.
Museu Oscar Niemeyer (MON)	2002	Representa a união de dois projetos do arquiteto Oscar Niemeyer, o original de 1967 que foi reformulado, e o anexado em que se deu a ampliação no projeto visando melhorias gerais para atender os padrões internacionais de instalações museológicas. Batizado inicialmente de Novo Museu, apresenta uma arrojada estrutura em concreto armado em formato de "olho", que abriga um salão de exposições. Com custo estimado em US\$ 14 milhões (recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID), foi construído por intermédio do Governo do Estado na gestão Jaime Lerner.

Fonte: PMC, MON e Instituto Viaje.

Elaborado pela autora a partir de dados disponíveis nos sítios institucionais: <http://www.curitiba.pr.gov.br/>; <http://www.museuoscarniemeyer.org.br/> e <http://www.viaje.curitiba.pr.gov.br/>. Acessos em novembro/2006.

Marcos associados ao Planejamento Urbano de Curitiba:

Ópera de Arame (abaixo), espaço cultural de destaque da cidade e vista aérea do *Jardim Botânico* (ao lado). Ambos estão entre os pontos turísticos mais visitados na capital.

4 - 5



Museu Oscar Niemeyer (ao lado), um dos símbolos urbanos construídos mais recentemente; *Farol do Saber* (abaixo), unidades de informação espalhadas pelos bairros; *Praça do Japão* (ao lado abaixo), uma das edificações de grupos étnicos na cidade.

6



7



8



9

Ao lado, ícones do transporte público coletivo, o *Ligeirinho* e a estação-tubo



10

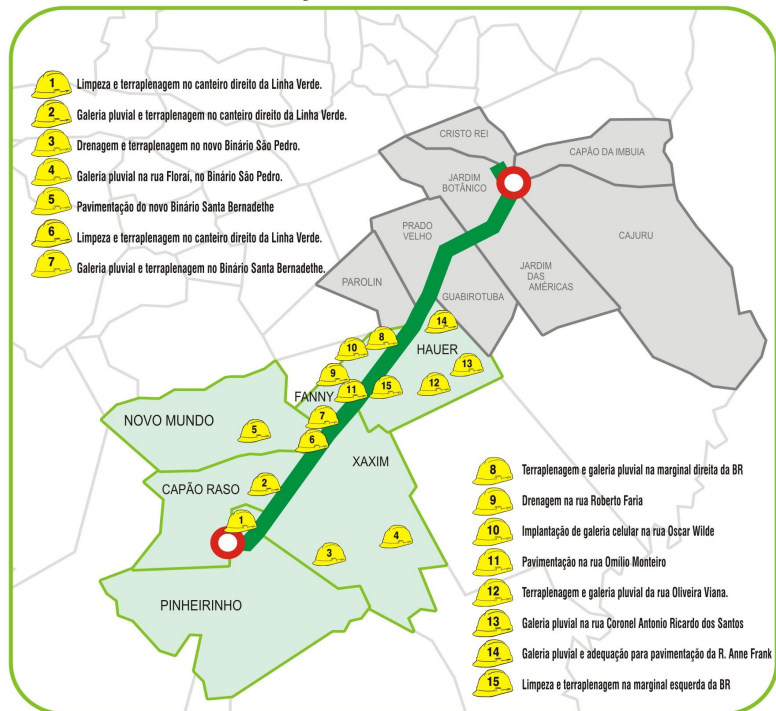
Ao lado e abaixo, simulação de como vai ficar a *Linha Verde* quando pronta e folder da Prefeitura Municipal de Curitiba sobre o andamento das obras para o grande projeto urbano.



11

OBRAS POR TODA A PARTE

Obras da Linha Verde já estão em seis bairros



1.2 DE CIDADE CONTEMPLATIVA À METRÓPOLE COMPETITIVA²⁸

Engendrada ao longo de um processo histórico de urbanização que se acentua nesta primeira década do século XXI, a cidade de Curitiba apresenta uma dimensão metropolitana. Assim como outras metrópoles, mostra, nessa condição, os intensos rearranjos impostos ao espaço pela reestruturação capitalista. Ainda que a cidade tenha se estruturado nos padrões do regime de acumulação fordista²⁹ nas décadas de 1970 e 1980³⁰, a lógica metropolitana começa a emergir quando este já havia dado lugar ao novo regime de acumulação dito flexível e alicerçado em inovações tecnológicas e na demanda por serviços avançados.

Os processos inclusos nesse novo padrão de acumulação como a incidência da terceira revolução industrial³¹, a globalização da economia e dos processos

²⁸ Recupera-se a expressão cunhada por Firkowski (2001, p.227) em sua tese para expressar a “recomposição” de Curitiba, ou seja, quando prevalece a lógica de metrópole em detrimento da de cidade. Nessa seção pretendo percorrer o caminho de transformação traçado por Curitiba e que decorre numa maior especialização de diversas atividades dentre as quais a de comércio varejista que pretendo analisar. Tomando a análise de evolução do espaço como premissa, encontro subsídio para este percurso em uma passagem de Santos: “Os movimentos da sociedade, atribuindo novas funções às formas geográficas, transformam a organização do espaço, criam novas situações de equilíbrio e ao mesmo tempo novos pontos de partida para um novo movimento. Por adquirirem uma vida, sempre renovada pelo movimento social, as formas – tornadas assim formas-conteúdo – podem participar de uma dialética com a própria sociedade e assim fazer parte da própria evolução do espaço” (SANTOS, 2006, p. 106).

²⁹ Basicamente foi o regime que revolucionou a indústria automobilística através da racionalização e aumento da produção com o aperfeiçoamento das linhas de montagem e da semi-automatização. O Fordismo tornou-se sinônimo de produção em massa e além de provocar um novo sistema de reprodução da força de trabalho propiciou mudanças gerais na sociedade ao estabelecer novas formas de consumo social. Perdurou por quase todo o século XX como modo de produção industrial cedendo lugar para a acumulação flexível num período de reestruturação econômica, revolução tecnológica e de reajustamento social e político apoiados na flexibilização dos processos de trabalho, dos mercados, produtos e padrões de consumo. Em Harvey (1992, p.115-162) são abordados a gênese, o desenvolvimento e as características dos regimes, bem como o processo de transição entre ambos, em referência às transformações político-econômicas do capitalismo no final do século XX.

³⁰ Nessa época, o zoneamento adotado em Curitiba preocupava-se exclusivamente com a área interna aos seus limites político-administrativos, demonstrado através da criação de mecanismos que restringiam ou incentivavam a ocupação diferenciada dos espaços, “... seja pela superioridade técnica de seu planejamento, seja pela inexistência de relações de caráter verdadeiramente metropolitano” (FIRKOWSKI, 2001, p.72-73).

³¹ Trata-se de uma referência ao período pelo qual o mundo passa atualmente, ocasionado pela configuração dos processos de reestruturação produtiva e renovação tecnológica nas atividades empresariais industriais, de agricultura e de serviços. Em substituição ao modelo vertical das etapas de produção que caracterizavam o período anterior, as empresas passaram a se organizar em redes, com desconcentração de capital, tornando-se mais “enxutas”. O desenvolvimento da informática e da telemática propiciaram uma maior flexibilização dos processos produtivos – coordenação de diversos fornecedores em diversas partes do mundo, subcontratação de atividades produtivas e operação no sistema *just in time*, etc.

produtivos, a reforma neoliberal do Estado e as mudanças socioculturais estabelecem vínculo direto com as estruturas metropolitanas que surgem evidenciando o nexo existente entre dinâmica urbana e econômica.

Por absorção do novo padrão de acumulação flexível e da emergência da economia global, ou informacional, como denomina Castells (1994), a demanda pelo setor de serviços prevalece tornando-se âncora nos processos econômicos e provocando mudanças nos padrões de desenvolvimento desigual tanto em setores como entre regiões geográficas, mesmo nas regiões subdesenvolvidas (HARVEY, 1992). Tal panorama ocorre devido à concentração dos serviços avançados em importantes centros urbanos enquanto que para outros cabe a tarefa de se organizarem em torno dos fluxos globais para acompanhar as transformações impostas pelo modelo vigente de competitividade.

Emerge um novo modo de regulação urbana que redefine o papel das cidades, sobretudo a partir de estratégias de interação que se desenvolvem entre os agentes econômicos que procuram lugares produtivos para investir e as economias locais que se ajustam para atender às exigências do capital, que cada vez mais dotado de fluidez, toma a condição de “ordenador territorial” (CICCOLELLA, 2005)³². Na medida em que essa condição de ajuste e reestruturação territorial vai se desenvolvendo, a presença ou ausência de atributos que dão suporte a esse modelo que prevê a ampliação de vantagens competitivas entre cidades, passa a determinar as transformações na estrutura socioespacial e econômica das áreas metropolitanas.

Em Curitiba, podemos observar a convergência de todo esse processo tanto pelas transformações mais gerais da sociedade quanto pelas mais pontuais, como a intenção do poder público em reunir atributos para o alcance de um maior grau de visibilidade perante as demais cidades e conseqüentemente a sua inserção no espaço de disputas e de oportunidades do mundo globalizado. As políticas territoriais aplicadas na cidade através das intervenções urbanísticas promovidas

³²Para já introduzir o assunto a ser explanado na seqüência, o novo modo de regulação seria basicamente a difusão de modelos de gestão urbana que viabilizam a crescente participação do setor privado nas decisões e execuções de políticas territoriais. A ação pública local passa a agir acompanhando a dinâmica do mercado por objetivar a modernização e integração competitiva da cidade no circuito espacial da economia globalizada.

pelo planejamento urbano e a concepção de rótulos positivos derivados da aplicação do *marketing* urbano foram capazes de constituir uma urbe que numa leitura imediata é tida como ordenada, qualificada e promissora para o desenvolvimento de negócios.

Trata-se de uma cidade com estratégias locais bem definidas, mas que segue os padrões do atual modelo de política urbana dominante, no qual a cidade é objeto de ações estrategicamente mercadológicas. Por isso sua produção de espaço não deve ser apreendida como um processo meramente endógeno, principalmente se levarmos em conta que a propagação de modelo isolado, como se fosse concebido internamente, descoberto depois e assim difundido em outras escalas, é também estratégia, fruto de uma representação propositadamente criada para legitimar uma imagem positiva da cidade como se esta se desenvolvesse através do esforço exclusivo dos governantes e dos cidadãos locais (SANCHÉZ, 2001). Ainda que seja considerada como um exemplo paradigmático de planejamento urbano, Curitiba apenas segue o exemplo de tantas outras cidades que adotaram a premissa da competitividade interurbana.

Da mesma forma, não podemos considerar que apenas a ação local tenha sido capaz de desencadear o surgimento das atividades especializadas na cidade projetando-a a condição de metrópole. Ainda que o planejamento urbano e a promoção da cidade tenham viabilizado uma cidade cujos atributos infra-estruturais e de desenho urbano a tornaram apta para competir no mercado mundial de cidades, essa contemplação não foi suficiente para o real alcance da atratividade e da efetiva metropolização³³. As transformações concretas deram-se somente na junção desta qualificação com outros fatores como a localização geográfica privilegiada em relação aos principais mercados do país e do Cone Sul, a base industrial pré-existente, a elevada qualificação e reduzida organização da mão-de-obra e os incentivos fiscais oferecidos pelo Estado que responderam às exigências da reestruturação dinâmica produtiva mundial, tornando a região apta para concorrer

³³ O mercado mundial de cidades começou a se constituir a partir das estratégias de agentes ligados à reestruturação urbana no processo de globalização em sua fase atual. A realização do espaço das cidades enquanto mercadoria converge na configuração de uma “agenda estratégica” para as cidades, tornada determinante para sua “inserção global”, o que supostamente representa a condição essencial para sua modernização (SANCHÉZ, 2001). Como o espaço torna-se mercadoria, o que compõe tal agenda estratégica e quais agentes estão envolvidos, são temas abordados no presente capítulo.

com as novas frentes de expansão da América Latina. Consequentemente esses são os principais responsáveis pela reorientação na base da economia paranaense e, com o advento do incremento populacional³⁴, da transformação metropolitana (FIRKOWSKI, 2001; MOURA e KORNIN, 2005).

Assim, conforme nos afirma Firkowski (2001) o alcance do destaque de Curitiba enquanto lugar privilegiado para investimentos resulta da conjugação entre a atratividade relacionada às intervenções urbanísticas e a atratividade que passou a ter após a implantação de importantes indústrias no aglomerado metropolitano que desencadearam também a implantação de novas atividades. Com efeito, instala-se um processo cíclico, pois da emergência de novas atividades surge a maior especialização dos serviços e do comércio, inserindo Curitiba no conjunto das cidades melhor equipadas capacitando-a para a continuidade ao processo de atração de novos investimentos.

Com certa nitidez observa-se a conexão entre as transformações locais e as que se deram em diferentes escalas, não só no quadro analítico urbano, mas nas mudanças gerais da sociedade contemporânea, que têm no processo de globalização o seu paradigma de elucidação. Ao considerar os movimentos da totalidade-mundo, torna-se necessária a complementaridade entre as escalas para a compreensão da especificidade e da definição particular do lugar, uma vez que “sua significação é dada pela totalidade dos recursos [totais do mundo] e muda conforme o movimento histórico” (SANTOS, 2006, p. 165)³⁵. Certamente a cidade se transforma de modo singular, mas o faz por meio de intervenções da totalidade e assim nos conduz ao entendimento solidário entre mundo e seus lugares³⁶. Portanto, adotar um sistema explicativo em detrimento da leitura empírica dos fatos é um

³⁴ Os movimentos migratórios do estado do Paraná provocam desde a década de 1970, ininterruptamente, um processo intenso concentração urbana que tem como vetor principal a capital Curitiba e suas adjacências. Uma sumária periodização quanto às taxas desse crescimento populacional será relatada neste capítulo.

³⁵ Para Santos, os recursos totais do mundo ou de um país – o capital, a população, a força de trabalho, o excedente, etc., dividem-se pelo movimento da totalidade, através da divisão do trabalho e na forma de eventos (SANTOS, 2006).

³⁶ “É a ação que une o Universal ao Particular. Levando o universal ao Lugar, cria uma particularidade. E esta sobreviva como Particular, ao movimento do Todo, para ser ultrapassada pelos novos movimentos. A particularidade ultrapassada precede a universalidade atual e sucede à universalidade defunta. Há, pois, um movimento interativo no qual particularidade e universalidade fertilizam-se mutuamente” (*ibid.*, p.124).

procedimento que supera generalidades e limites de interpretação reforçando inclusive, o poder crítico da ciência geográfica.

Desse modo, julgamos necessário expor ao menos uma concepção básica sobre o processo de globalização – com a consciência de seu polêmico e polissêmico conceito – como base para o percurso que se quer percorrer neste trabalho e mesmo para situar no tempo e no espaço o que já foi exposto até aqui. Da mesma forma prossegue a explanação sobre como as cidades tornaram-se protagonistas da economia mundial confirmando seu comprometimento com as determinações do capital, como se propaga a tese das cidades globais e a difusão de novos parâmetros do pensamento urbanístico na constituição de espaços competitivos, sustentáveis e participativos tendo como principal argumento a superação de seus problemas socioeconômicos.

Adentraremos em seqüência na constituição atual da cidade de Curitiba no que diz respeito à transição de cidade para metrópole que se quer compreender mediando para isso a multiplicidade de processos determinantes. Nosso objetivo consiste então, em adequar na “totalidade Curitiba” a explanação dos processos que decorrem da “totalidade mundo” sob a égide da globalização e que são pertinentes não só para a compreensão da metropolização que ocorre particularmente na cidade, mas também para o entendimento das mudanças no setor comercial que se pretende analisar em seguida. Igualmente, reforça também a preocupação no que diz respeito à produção de escalas para a compreensão de processos sociais³⁷.

³⁷ Para Santos, a análise da totalidade pressupõe sua divisão. “O real é o processo de cissiparidade, subdivisão, esfacelamento. Essa é a história do mundo, do país, de uma cidade... Pensar a totalidade, sem pensar a sua cisão é como se a esvaziássemos de movimento” (*ibid.*, p.118).

1.2.1 A nova fase histórica: um esforço de síntese sobre a hegemônica visão de mundo.

Proeminente a partir da década de 1980 quando o capitalismo mundial inaugura o viés marcadamente econômico e financeiro como motor da sociedade, o processo de globalização é tido como principal responsável pelas transformações do período histórico atual, podendo ser atribuído tanto à aceleração das transações econômicas, quanto à expansão dos fluxos de informações e do mesmo ao modo à crescente difusão de valores políticos e culturais em escala mundial. Entretanto, diferentes realidades estão em interação com o processo de globalização de forma que trabalhar seu conceito em extensão e compreensão tem se revelado uma prática por vezes conflituosa entre autores, especialmente na área das ciências humanas. A visão simplificadora de um processo que se deu a partir da abertura das fronteiras nacionais e que com o advento das inovações tecnológicas e da rapidez da circulação das informações teria formatado uma sociedade mundial integrada e regulada pelo mercado com livre circulação de capital, não supera os limites e inconsistências que envolvem a discussão sobre um processo que se divulga totalizador, mas que não reflete uniformidade, tampouco homogeneização.

Em Benko (2002) há uma demonstração generalizada, mas interessante sobre as divergências que cercam a noção de globalização a partir de interpretações em variadas correntes de análise. Percorrendo os caminhos da política, da comunicação, do economista, do historiador, do sociólogo, do filósofo e do geógrafo, o autor, que utiliza o termo mundialização³⁸, revela sua acepção particular sobre o embate conceitual próprio ao processo:

Em parte noção, em parte imagem, [o termo mundialização] leva à representação de uma totalidade sem diferenças – o mundial – destinada a dar a chave de todos os fenômenos econômicos, desde os mais dramáticos (desemprego, exclusão) até os mais apreciados nesse plano (os ganhos financeiros dos *golden boys*). Consideramos essa situação como uma arrogância cega. Mas o recurso à noção de ‘mundialização’ é formulado essencialmente como um alibi e desvia e esconde ora uma certa preguiça

³⁸ O termo mundialização é utilizado por Benko como uma “fórmula totalizadora, embora enigmática, por aqueles que procuram justificar as dificuldades do período, recorrendo a uma única ‘causa’, que certamente tem nome, porém ininteligível”. O uso deste termo não implica a negação do termo globalização: “A mundialização, ou ainda, em termos anglo-saxões, a globalização [...]” (BENKO, 2002, p. 45).

do pensamento, ora um desconhecimento global do fenômeno (BENKO, 2002, p. 48).

A descrição mais comum da noção de globalização é dada sob o enfoque econômico de análise. Nela, o mundo experimenta um processo irreversível de expansão e intensificação das relações capitalistas e de competição entre capitais, cenário que se constitui pela extensão da internacionalização do sistema econômico vinculado ao poder de mobilidade do capital. Essa condição de mobilidade é dada, sobretudo pela superação das barreiras internacionais – específicas a cada país – e exacerbada pelos predicados das transformações técnico-científicas como a revolução da informação, a automação dos processos produtivos e a constituição de um sistema financeiro internacional. Constitui-se um panorama ideal para a expansão mundial do comércio de mercadorias e serviços e de transações financeiras acirrando a competição entre capitais e a presença de grandes corporações multinacionais dispostas em diversos lugares do globo.

Em Smith (1993) encontramos um argumento com base nesta mobilidade, analisada a partir da perspectiva da construção da escala geográfica como prática histórica e hierarquicamente construída nos cenários social, econômico e político do capitalismo contemporâneo. Para o autor, a escala global é primeiramente a da circulação do capital em que empresas e conglomerados de grupos industriais e financeiros privados, ao procurarem por lugares produtivos para o investimento de seus capitais, priorizarão alguns em detrimento de outros. Tal posição é defendida também por Chesnais (1996) ao sugerir que estamos diante da “mundialização financeira”, uma fase atual do processo de internacionalização sob a hegemonia do capital financeiro, que tende a abarcar as regiões do mundo que interessem ao seu desenvolvimento enquanto as demais ficam de fora ou participam marginalmente³⁹.

No campo da Geografia associa-se de modo explícito a análise da globalização à do espaço geográfico. As categorias tempo/espaço, sistema-mundo e pós-modernidade são consideradas para a compreensão do fenômeno, mas é na especificidade do território que se discute amplamente a noção de globalização na

³⁹ O autor rejeita o termo “globalização da economia” sob o argumento de que o mesmo é ambíguo e implica muitas conotações, inclusive a de ser vago.

perspectiva de uma articulação ampliada dos lugares com a economia mundial⁴⁰. Idealizamos o espaço como produto das atividades da sociedade, e por isso é nele que observamos a fragmentação desse processo, seja pela imposição de seus particularismos ou pela retenção de identidades que de certa forma anulam alguns de seus efeitos.

Milton Santos, intelectual notório entre os pensadores críticos dessa nova fase da história humana que admite a globalização como paradigma na compreensão dos diferentes aspectos da vida contemporânea, dimensionou no espaço geográfico a funcionalização desse processo (SANTOS, 1996). Defensor da necessidade de uma construção epistemológica para tratarmos do período atual, Santos ressalta em sua obra a importância da ação das técnicas e da comunicação para a constituição do que chamou de meio técnico-científico-informacional, “algo novo” que está na “própria base da produção, da utilização e do funcionamento do espaço e tende a constituir seu substrato”. Esse meio geográfico “é a cara da globalização”, pois requalifica os espaços a partir de demandas hegemônicas da economia, da cultura e da política (SANTOS, 2006, p. 238-239).

Com efeito, ao considerar a globalização “um estado supremo da internacionalização e amplificação em sistema-mundo de todos os lugares e todos os indivíduos” (SANTOS, 2006, p. 131), Santos afirma que tal fenômeno se realiza a partir de um triplo processo de unificação: “a unicidade técnica”, que reflete o conjunto técnico capaz de universalizar instrumentos técnico-produtivos; “a unicidade do tempo/convergência dos momentos”, que implica na simultaneidade e instantaneidade da informação dada pela unicidade técnica e por fim; “a unicidade motor da vida econômica e social”, que é a mais-valia no nível global, a reprodução e acumulação do capital pelos atores ligados às empresas transacionais e ao sistema financeiro internacional. Essas três unicidades aprofundam o processo de internacionalização e assim “tudo se mundializa: a produção, o produto, o dinheiro, o

⁴⁰ Segundo Benko (2002), a globalização para o geógrafo é a “articulação ampliada dos territórios locais com a economia mundial”, ou ainda, “em geografia, a noção de globalização é uma maneira de sublinhar a persistência de um registro espacial de fenômenos econômicos” (BENKO, 2002, p. 46).

crédito, a dívida, o consumo, a política e a cultura” (2006, p. 204)⁴¹. Segundo o autor, “globalização” é o nome que merece esse conjunto de mundializações.

Desta forma, o emprego do fenômeno da globalização no espaço se justifica na produção de um mundo onde a técnica da informação – que permite que as diversas técnicas se comuniquem – e o dinheiro global⁴² acabam impondo caminhos às nações. Isso porque as transformações no próprio processo produtivo propuseram aos agentes hegemônicos a capacidade de organização e operação de seus segmentos econômicos em nível mundial. Em decorrência desse protagonismo da economia e do capital transnacional, novas condições geográficas e novas escalas acabam se produzindo e permanecem de certa forma mutáveis, já que dependem de flutuações econômicas e políticas dirigidas pelos interesses hegemônicos.

Por outro lado, mesmo que as atividades estratégicas se desenvolvam na economia global e afetem direta ou indiretamente a existência de toda a humanidade, existe uma segmentação que pode ser verificada pela atuação dos governos nacionais já que deles depende a criação de vantagens competitivas para inserir seus países e regiões no mercado internacional trazendo assim empresas que possam servir aos seus interesses, das populações e de seus territórios⁴³. Portanto, a abertura dos mercados com a quebra de algumas barreiras internacionais é determinante para o modelo de competitividade mundial que se constitui. Esse modelo é observado por toda parte, especialmente nas grandes cidades. Por isso é pertinente a discussão sobre a nova ordem das metrópoles, que

⁴¹ Santos sugere as três manifestações - a unicidade técnica, a convergência dos momentos e a unicidade motor – como dados para o exame das transformações do espaço geográfico causadas pela globalização na obra *“Técnica, espaço, tempo. Globalização e meio técnico-científico-informacional”* (1994, p. 49-51). Contudo, retoma amplamente essas três unicidades em *“A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção”* (2006, p.189-212) como essência do fenômeno de globalização e das transformações contemporâneas do espaço geográfico.

⁴² Em artigo Santos classifica o dinheiro global como o fluido dos fluidos, como despótico, autonomizado e que sustentado por um sistema ideológico, “acaba por ter um papel na produção da materialidade e na conformação da existência das pessoas”. Esta ideologia se torna realidade quando a lógica do dinheiro, através da complementaridade da lógica das empresas e dos governos globais, cria sua lei e a impõe aos outros (SANTOS, 1999, p. 11).

⁴³ Tal processo pode ser entendido como uma regionalização interna, ou uma economia global regionalizada, que para Castells (1994) é um atributo sistemático da economia global/informacional em que o Estado é a expressão da sociedade, não da economia. Outra classificação muito relevante da segmentação feita pelo autor remete ao caráter não planetário da economia global uma vez que nem todos os processos econômicos do planeta são abarcados e nem todos os territórios e pessoas são envolvidos totalmente. Trata-se de “um sistema muito dinâmico e ao mesmo tempo mantém alta dose de exclusão e fronteiras muito instáveis” (CASTELLS, 1994, p.120).

somam décadas de reestruturação capitalista culminando atualmente nesse fenômeno que chamamos de globalização, já que é nos grandes pólos, centros de crescimento, potência e riqueza que a centralização do capital se dá de forma mais ativa tornando-se preponderante na produção do espaço.

1.2.2 Do protagonismo local às representações criadas – Curitiba em cena.

Acompanhando a mudança de direção da economia mundial, algumas cidades passaram a se organizar cada vez mais em torno de funções de caráter global, em que predominam aquelas ligadas aos serviços altamente especializados em detrimento das atividades industriais. Das proposições do processo de globalização como substratos para a análise urbana convergem, portanto, a superação da acumulação fordista e suas mudanças tecnoprodutivas e de relações sociais e a emergência de uma economia pós-industrial centrada num modo de produção informacional com atuação do capital financeiro e o desenvolvimento dos serviços.

A reestruturação urbana se acomoda então nesse padrão de crescimento, sobretudo em razão da ascendência de concentração espacial dos serviços avançados. Com isso, alguns centros urbanos passam a se destacar em relação a outros enquanto sedes dos organismos de gestão dos grandes capitais, dos centros de pesquisa e desenvolvimento tecnológico. E ao ofertarem espaços especializados essenciais ao trabalho de globalização, assumem também a condição de pontos nodais nos novos circuitos do capital.

Para análise desse reposicionamento das cidades como centros direcionais da economia mundial, a tese das “cidades globais” formulada por Saskia Sassen (1991⁴⁴) é de fundamental importância justamente por se basear nas novas funções que a cidade passa a exercer com importância estrategicamente voltada para o

⁴⁴ 1991 é a data da primeira publicação sobre a teoria, entretanto, trabalhos anteriores ao de Saskia Sassen já davam sinais da transformação do papel das cidades perante o processo de reestruturação capitalista. É o caso de “*The world city hipotesis*” de 1986 em que John Friedmann versa sobre “cidades mundiais” como sítios de concentração e acumulação do capital internacional e também o de autoria de Manuel Castells, “*The informational city*” de 1989, onde o autor destaca que a ascensão das novas tecnologias de informação redesenha a geografia econômica mundial (COMPANS, 1998).

setor terciário – notadamente os setores financeiros, de consumo e entretenimento. De modo geral, a autora trabalhou com a dispersão da indústria financeira e a ascensão dos segmentos de informações no crescimento da economia global para diagnosticar a representatividade de determinadas metrópoles enquanto pontos nodais a serviço da mobilidade do capital e da decorrente internacionalização do setor de serviços. Esse processo constituiu uma geografia de centralidade no controle das demandas específicas ao capital transnacional segundo a autora, que a partir de pesquisas empíricas, nomeou como globais as cidades de Nova Iorque, Londres e Tóquio, por serem:

(1) pontos de comando na organização da economia mundial; (2) lugares e mercados fundamentais para as indústrias de destaque do atual período, isto é, as finanças e os serviços especializados destinados às empresas; (3) lugares de produção fundamentais para essas indústrias, incluindo a produção de inovações (SASSEN, 1998, p.16-17).

Ademais, a concentração de importantes recursos e infra-estruturas como a capacidade de comunicação e transmissão de dados mundializada; mercado de trabalho altamente qualificado; tecnologias financeiras avançadas; meio ambiente inovador e qualidade de vida urbana para as novas camadas profissionais do terciário avançado também caracterizam esses pólos urbanos, segundo a autora. Seguem destas, outras cidades que preenchem funções equivalentes, entretanto em escalas geográficas menores conformando um sistema urbano no qual as redes urbanas nacionais se ajustam a esse pequeno grupo de cidades de ordem mundial (SASSEN, 1998)⁴⁵.

Sob a argumentação da necessária inserção nos fluxos econômicos globais como passe único para o desenvolvimento, as cidades começam a se organizar em

⁴⁵ Destacamos que a tese de Saskia Sassen (1998) verifica também a decorrência das transformações da economia mundial nas metrópoles através do aumento da polarização social. Ao mesmo tempo em que há demanda por profissionais essenciais à expansão do setor informacional e à financeirização da economia global, altamente qualificados e por isso bem remunerados, há também a demanda pelo contingente menos qualificado e de baixa remuneração que realize serviços de manutenção, entre outros, dando sustentação à estrutura produtiva. Deste modo, em função das alterações promovidas no mercado de trabalho, tem-se transformadas a divisão social e espacial, tanto em termos da estrutura sócio-profissional quanto da distribuição da renda, com o conseqüente aumento da desigualdade, o que se reflete também na apropriação do espaço urbano. Contudo, se para Sassen tornou-se primordial a análise dos processos globais no entendimento das metrópoles, uma vez que a dualização social deles deriva, por outro lado, questiona-se a tendência à negação dos movimentos específicos a cada metrópole, e por isso da redução da análise da segregação urbana aos fatores econômicos de determinações externas, deixando de lado assim, os acontecimentos e teorias que antecedem ou que não estão necessariamente ligados à globalização da economia.

torno de certas estratégias que visam torná-las competitivas ao mercado global. Seria, portanto, uma “adequação” aos novos requerimentos da economia e da competitividade internacional através da adoção de determinadas medidas em que o pressuposto central é a subordinação do local ao global.

O local passou a adquirir importância estratégica sob a suposta capacidade de cumprir com mais eficácia as funções que outrora eram exclusivas dos Estados Nacionais, como por exemplo, as funções de acumulação, regulação e legitimação. Portanto, a indicação que passa a ser feita é a de que empresas, regiões e governos devem pensar globalmente, mas intervir localmente. A difusão desta importância estratégica do local, enquanto projeto modernizador é feita principalmente pelos autores catalães Jordi Borja, Manuel de Forn e Manuel Castells, através da realização de consultorias ou na produção de textos que defendem a supremacia escalar do local e as virtudes desse modelo. Seus trabalhos são considerados referenciais para a reestruturação urbana contemporânea e regularmente são citados nos estudos sobre a difusão do modelo (COMPANS, 1998 e 2005; SANCHÉZ, 1997 e 2001 e VAINER, 2000 e 2001).

Pelo ensejo de adentrar neste cenário, estratégias de interação entre governos nacionais e grupos empresariais transnacionais são postas em prática evidenciando uma competitividade ascendente entre cidades. Além da disponibilização dos atributos locais já aproveitados nos países periféricos e semiperiféricos⁴⁶ como a mão de obra barata e a menor regulação de mercado, por exemplo, há também a viabilização de outros atributos presumíveis que fomentam o interesse das grandes empresas com atuação internacional de aportar suas atividades numa determinada cidade. As empresas por sua vez não abrem mão de centralizar o comando e o capital em suas sedes, o que nos faz observar a composição de uma nova forma de divisão internacional do trabalho. Instaura-se também o que Harvey chamou de “reversão competitiva”, em que não somente o capital busca vantagens locais, mas as localidades é que passam a competir

⁴⁶ Segundo a formulação de Wallerstein (1979) os países podem ser conceituados em centrais, semiperiféricos e periféricos na perspectiva de inserção destes na economia-mundo. Assim, os países semiperiféricos, onde o autor inclui o Brasil, atuam como zona periférica para os países centrais, e como países centrais para áreas periféricas.

entre si, oferecendo vantagens locacionais para atrair os capitais (HARVEY⁴⁷, 1995 *apud* ACSELRAD, 2004).

Dessa maneira fica evidente a extrapolação do processo de globalização das mudanças nos fatores econômicos para a produção do espaço urbano propriamente dita, e não apenas através da conseqüente dualização, mas também em sua gestão, já que seus segmentos passam a ser considerados na formulação e legitimação de políticas urbanas, fato que ressalta a crescente importância do espaço no capitalismo contemporâneo. Esse reposicionamento também vem confirmar inclusive a mobilidade adquirida pelo capital através da redução de capacidade regulatória dos Estados nacionais frente aos fluxos econômicos. No Brasil, o advento da política neoliberal e a desconcentração industrial a partir dos anos 1990 substituem a agenda constitucional reformista pela inserção competitiva, de modo que os temas e prioridades na pauta da ação pública local passaram a ser focados no aumento da competição entre estados e municípios pela alocação de investimentos (COMPANS, 2005).

Com as mudanças no perfil das cidades nos últimos anos entra em cena, portanto, a nova *questão urbana* pautada agora na competitividade:

Se durante largo período o debate acerca da *questão urbana* remetia, entre outros, a temas como crescimento desordenado, reprodução da força de trabalho, equipamentos de consumo coletivo, movimentos sociais urbanos, racionalização do uso do solo, a nova *questão urbana* teria, agora, como nexos central a problemática da *competitividade urbana*” (VAINER, 2000, p. 76).

Contudo, é preciso destacar que a compreensão deste processo acabou viabilizando a generalização do conceito de cidade global. Diferentes formas de apropriação têm transformado o que foi a princípio compreendido como especificidade histórica vivida por algumas metrópoles em atributo do que se pode designar como global. A própria afirmação de Sassen (1998) de que há cidades, que embora não sejam globais propriamente ditas, desempenham funções equivalentes em escalas geográficas menores, enseja esta prática. Porém o papel designado a estas, de atuarem como mercados financeiros secundários, lugares de produção

⁴⁷ HARVEY, D. L'accumulation flexible par l'urbanisation: réflexions sur le "post-modernisme" dans la grande ville américaine. *Futur Antérieur*, v.29, n.3, p. 121-145, 1995.

dispersos, enfim, de realizarem atividades relacionadas ao mercado mundial, não lhes assegura necessariamente o *status* de global.

A maioria das obras estudadas abordam o conceito de cidade global de forma crítica e seguido dos rótulos de ideológico e mítico. Em Compans (1999) e da mesma forma em Carvalho (2000) encontramos análises da disseminação do conceito. As autoras delineiam o processo de construção paradigmática das cidades globais a partir da generalização dos pressupostos teóricos e das tendências verificadas por Saskia Sassen e outros autores, bem como a constituição do padrão normativo do conceito na expressão de uma nova ordem urbana para todas as cidades que pretendem ser inserir nos fluxos econômicos globais.

Contudo, para exemplificar os efeitos da “cidade global” na cidade de São Paulo através das intervenções urbanas que facilitam a apropriação privada do espaço público para interesses exclusivos da lógica de reprodução e ampliação do capital, Carvalho constrói seu argumento justamente com base nas distorções de apropriação do conceito. Para a autora os problemas metodológicos iniciam quando prevalece a prática de identificar o que se aproxima ou não do estatuto de cidade global previamente definido, em detrimento da análise dos processos que estão em transformação por causa da globalização da economia. Três formas de apropriação do conceito de cidade global e a capacidade explicativa de cada um em relação às questões urbanas são identificadas: a *diagnóstico*, que corresponde à origem histórica do conceito, quando, como, porque e para onde foi formulado; a *típico-ideal* como a passagem de conceito a atributo já que se vale da comparação de características comuns observadas nas metrópoles que sofreram o impacto da globalização da economia e, portanto, o início da negação de suas especificidades; e a *paradigma*, que ultrapassa a condição de atributo ao tornar-se norma, evidenciando não só o rompimento com as demais interpretações teóricas acerca das questões urbanas, mas a sua disposição como condição a ser atingida para as cidades que ensejam figurar no cenário global.

Um outro trabalho, bastante acurado e crítico sobre o *status* de cidade global para São Paulo, se encontra na dissertação de Fix (2001) que também versa sobre o mercado imobiliário, mas vai além da participação do poder público, num estudo detalhado de como a financeirização e internacionalização do capital participam

ativamente na produção do meio ambiente construído, no que chama de “face mundializada” ou “enclave globalizado” da cidade. Já em Compans (2005), há uma meticulosa interação entre o discurso e a prática analisando todo o processo de desenvolvimento local atribuído à integração nos circuitos da economia globalizada a partir da investigação de políticas urbanas adotadas na cidade do Rio de Janeiro.

Não obstante, a transposição do conceito de cidade global é feita para as metrópoles consideradas de segunda ordem tomando-o como meio auxiliar para sua interpretação e também sob a forma de paradigma, numa perspectiva a partir da qual as metrópoles devem ser pensadas. Culmina ainda na normatização do atributo como algo a ser perseguido pelas cidades em suas estratégias de desenvolvimento local objetivando a inserção nos fluxos econômicos globais (CARVALHO, 2000; COMPANS, 1999).

Difunde-se um novo modelo de planejamento, chamado de *estratégico*, correlato direto do conceito de cidade global na medida em que visa a ampliação de vantagens competitivas para garantir a atratividade econômica da cidade⁴⁸. A “adaptação” às transformações globais, feita com racionalidade empresarial, se dissemina como instrumento técnico de atuação tanto para o poder público quanto para o capital privado por viabilizar a apropriação privada do espaço público e ainda sugerir que a partir de então os investimentos no espaço urbano devem ser realizados através da parceria entre os setores público e privado. A lógica estritamente capitalista de desenvolvimento urbano começa a se afirmar então, já que de fato a propagação das idéias do planejamento estratégico nas cidades responde diretamente aos objetivos da inserção competitiva em que se difunde o ideal de reorganização das cidades através de estratégias administrativas, legais (COMPANS, 2005), materiais e simbólicas (SANCHÉZ, 2001) para poder responder às tendências mercadológicas marcadas pelo período.

⁴⁸ A abordagem estratégica aplicada às cidades surgiu originalmente nos Estados Unidos, mas chegou ao Brasil no início da década de 1990 e depois se disseminou pela América Latina seguindo o exemplo do planejamento estratégico adotado na cidade de Barcelona por ocasião dos Jogos Olímpicos de 1992. Inspirado em conceitos e técnicas do planejamento empresarial, já que compara os desafios urbanos aos desafios empresariais, tal modelo é difundido através da ação combinada de consultores internacionais e das agências multilaterais, como por exemplo, o Banco Mundial e as agências da ONU. Suas diretrizes apontam a identificação de uma crise econômica da cidade e a necessidade de torná-la competitiva aos investimentos; uma ação mercadológica da imagem da cidade a partir de algo que possa se constituir uma marca de identidade; a parceria entre os recursos públicos e o capital privado e a busca de um consenso entre todos os atores urbanos para que o projeto possa ser efetivado (LIMA JUNIOR, 2003; SANCHÉZ, 2001; VAINER, 2000).

Assim, como veículo privilegiado para a adoção da imperativa competitividade, o planejamento estratégico é difundido e naturalizado como pensamento único das cidades (ARANTES, 2000) e dissemina-se sob a forte idealização da cidade em *mercadoria* no que diz respeito à promoção de seus atributos e ao mesmo tempo em *empresa* por admitir o compromisso com as determinações do mercado. Compõe ainda a “estratégia discursiva” desse modelo, a analogia *pátria*, responsável pela unificação do projeto estratégico através da promoção de um patriotismo cívico que estabeleça um consenso positivo para sua efetiva legitimação (VAINER, 2000).

Múltiplas denominações são atribuídas ao conjunto de processos que conformam esse modelo de gestão que se expande nessa racionalidade concorrencial⁴⁹. Do mesmo modo, são múltiplas as determinações para o seu receituário. Colocando-se como adequados a “capacitar” a cidade para os desafios da globalização, os novos instrumentos gestionários substituem a importância das políticas urbanas tradicionais, ou seja, procuram viabilizar cada vez mais na organização do território o projeto de modernização capitalista (COMPANS, 2005).

Em meio a esses instrumentos, o *marketing* urbano é um recurso crucial para a difusão e afirmação da cidade-mercadoria. Representações são produzidas por imagens e discursos baseados na visão de mundo “que justifica e permite a realização das necessidades impostas pelo estágio atual da produção, aquele que se refere à construção do mercado mundial e do espaço mundial”. E provém da ação combinada entre governos locais, atores hegemônicos, interesses localizados e agências multilaterais o apontamento das estratégias empregadas para a construção de imagens e marcas que sustentam seus interesses (SANCHÉZ, 2001, p.33).

Após esta exposição sobre o arranjo das cidades na égide da globalização fica claro o caráter paradigmático do exemplo de Curitiba. Os passos do processo de renovação urbana são nitidamente observados no cenário curitibano através dos argumentos políticos, no envolvimento de atores privados, nas intervenções físicas e na construção de simbologias e de patriotismo ao longo da década de 1990. A idéia

⁴⁹“Empresariamento urbano”, “gerenciamento público urbano”, “governança urbana”, “mercantilismo local”, “empreendedorismo competitivo” (COMPANS, 2005, p.20).

do protagonismo local realmente se consolidou e, com efeito, pôde cumprir a agenda de estratégias para “vender” a cidade.

Com o respaldo da modernização urbana iniciada já na década de 1970 e complementada pela investidas mais recentes de exaltação da urbe, a cidade que já se destacava perante as demais no cenário nacional alcançou patamares ainda maiores. A suposta eficácia de seu planejamento deu suporte ao acirrado processo de *marketing* urbano, que muito sustentado pela mídia⁵⁰ foi capaz de construir um “modelo-Curitiba”, onde se associam as representações de inovação, modernidade e eficiência nas questões urbanas mostradas, sobretudo pelas realizações urbanísticas apresentadas inicialmente neste trabalho⁵¹. Notadamente percebe-se a constituição dos predicados para a realização do projeto de modernização e a pretensa inserção no paradigma da competição interurbana. Entretanto os meios para o alcance de tal representatividade, que obviamente perpassaram por uma série de procedimentos de iniciativa e decisão de distintos atores, não são claramente percebidos fora do campo da crítica ao modelo.

Dennison de Oliveira (2000) apresenta investigação histórica sobre o desenvolvimento da cidade de Curitiba focada nas diretrizes do urbanismo e revela como as bases sociais e políticas apoiaram o projeto de reforma urbana adotado pela cidade. Relações diretas de favorecimento entre urbanistas e elites econômicas locais, ironias e controvérsias são evidenciadas pelo autor e permitem compreender

⁵⁰ “Em seu papel de mediadora entre os cidadãos e a cidade, a mídia é estratégica para os governos locais, pois realiza a espetacularização da cidade e molda as representações acerca da sua transformação. Ela produz signos de bem-estar e satisfação de consumo dos espaços de lazer, cria comportamentos e estilos de vida e promove a valorização de lugares, bem como os usos considerados ‘adequados’ [...] O caso de Curitiba é paradigmático na simbiose entre governo e mídia, com a promoção orquestrada de fragmentos renovados do espaço da cidade junto à difusão dos usos sociais considerados adequados, de acordo com o que se poderia chamar de *ethos* do ‘curitibano típico’[...]” (SANCHÉZ, 2001, p. 36). O enfoque demasiado em determinados aspectos com a desconsideração de outros, ignorando as manifestações que contradigam a positividade do cenário são evidências do alcance político de simbologia, do sentimento de pertencimento ao lugar. O “ser curitibano” é, dessa maneira, aquele usufrui e vangloria-se do projeto de metrópole moderna indicado pela imagem veiculada da cidade.

⁵¹ Para recapitular: a modernização urbana iniciada na década de 1970 se refere às ações do planejamento urbano previstas no Plano Diretor da cidade – vias estruturais, criação da CIC, parques e áreas verdes, ônibus expressos, entre outros – e as investidas mais recentes ao intuito de cuidar de sua imagem através da organização de espaços espetaculares representados pelas intervenções de ordem ambiental, estética e cultural – alguns parques, teatros, memoriais e museus. Ambos os momentos, ambas as intervenções deram suporte à propagação das imagens-marca, à atração expressiva de empreendimentos e ao patriotismo cívico.

as origens e o desenvolvimento de um projeto hegemônico construído desde a década de 1960 em Curitiba⁵².

Da mesma maneira, Sánchez (1997) investigou a constituição das imagens positivas curitibanas e as designou como fator de alienação dos seus habitantes e de atratividade de investimentos e população. A autora analisa a gênese e consolidação deste processo abordando as estratégias de difusão dos atores locais e a mistificação que as permeia na transformação de uma realidade virtual que se coloca como verdadeira.

As imagens-síntese oficiais, aquelas que se impõem como dominantes em cada cidade onde opera um projeto de modernização urbana definido e explicitado [como em Curitiba], não deixam margem para dúvidas ou interpretações diversas sobre a informação que veiculam; não oferecem alternativas à sua decodificação. Organizam, a seu modo, a cidade, tornando-a simbolicamente eficiente, uma espécie de publicidade que concretiza o modo de reconhecê-la e avaliá-la (SANCHÉZ, 2001, p.34).

Nesse sentido, a junção entre o poder transformador do planejamento urbano – nas concepções físicas e simbólicas – e as representações moldadas através da produção e reprodução⁵³ bem sucedidas das imagens-marca, acabam por consolidar uma identidade socioespacial positiva (SANCHÉZ, 1999), própria ao

⁵² Além de indagações acerca do êxito alcançado pela cidade, dos méritos escolhidos para manifestar a escolha de Curitiba como uma das melhores cidades do mundo para se viver, algumas ações curitibanas compatíveis com os propósitos de acumulação capitalista e da associação feita entre reforma urbana e empresariado local são desvendados por Dennison de Oliveira. O autor relata negociações em normas urbanísticas, liberação do controle do uso do solo em alguns casos, oferta de subsídios ao investimento privado, entre outros. Como exemplo, citamos a implantação dos eixos estruturais com a imediata valorização imobiliária das suas terras e de seu entorno. Beneficiadas pela pronta infra-estrutura as áreas foram disputadas por grandes construtores e incorporadores que viabilizaram um intenso processo de especulação imobiliária à espera de certo nível de valorização para o lançamento de empreendimentos imobiliários de alto nível. Do mesmo modo, a Conectora 5, via construída a princípio com o propósito de assentar trabalhadores da CIC, é hoje ironicamente reduto da alta elite local. As terras, que receberam toda infra-estrutura prevista, foram aproveitadas por construtoras que ergueram um projeto de torres residenciais de alto padrão batizado de “Ecoville” numa alusão à imagem de “capital ecológica” sustentada por Curitiba.

⁵³ Desde a imagem de “cidade-modelo” erigida na década de 1970, para as demais, a sucessão de imagens-marca ou imagens-síntese se dá constantemente e de acordo com a tônica do momento. Segundo Santos “(...) o movimento da sociedade, isto é, o movimento da totalidade (e do espaço) modifica a significação de todas as variáveis constitutivas, também a do símbolo [...]. Por isso mesmo, a cada divisão do trabalho e a cada transformação social, há, paralelamente, para os fabricantes de significados, uma exigência de renovação das ideologias e dos universos simbólicos... (2006, p.128)”. Portanto, cada uma das representações – “cidade planejada”, “capital brasileira de qualidade de vida”, “cidade humana”, “capital ecológica”, “capital de primeiro mundo”, “Curitiba – melhor cidade para fazer negócios”, “capital social” – é acompanhada das tendências momentâneas das temáticas de valorização no mercado das cidades. Esta última – “capital social” – é bastante emblemática na medida em que foi criada na ocasião do processo eleitoral para a gestão 2001/2004, quando se passou a questionar as fragilidades do “modelo-Curitiba”, especialmente no que tange às demandas sociais. A esse respeito, ver Moura e Kornin, 2001.

receituário estratégico de venda e patriotismo de cidade e, obviamente, essencial ao seu interesse no contexto de atrair empreendimentos.

Por outro lado, essa produção de mitos articulados ao planejamento urbano e seus efeitos ideológicos acabou por propiciar o apagamento das diferenças sociais e espaciais que caracterizam a metrópole em questão. De acordo com Sánchez (1997, p. 25) “a unanimidade alcançada em torno à ‘cidade que deu certo’ [...] pode ser interpretada como uma imposição que anula ou apaga outras leituras possíveis da cidade e das transformações em curso”.

A construção da imagem urbana, apoiada na conquista do consenso, foi de fundamental importância para o reordenamento dos fluxos econômicos e populacionais que a cidade passou a ter. Contudo, como já apontado inicialmente, não foi fator exclusivo. Intimamente ligado a esse reordenamento está a retomada da política industrial pelo Governo do estado em meados da década 1990, quando muitos investimentos foram realizados para transformar Curitiba no segundo maior pólo automobilístico do país, ficando atrás apenas da região do ABC em São Paulo. Assim, a implantação de indústrias automobilísticas, localizadas na área metropolitana de Curitiba deu início a um novo período de transformações urbanas, em que à sua condição de “cidade modelo” pôde se somar a condição de “metrópole competitiva”.

Segundo Firkowski (2001) os investimentos não se evidenciam somente no setor industrial, que são os mais significativos, mas também nos serviços voltados às empresas e ao novo mercado constituído por elas e pelos novos habitantes da cidade. Para a autora, quando se associaram ação local e chegada de grandes capitais internacionais, Curitiba passou a ter uma visibilidade distinta que a inseriu no rol das cidades atuantes no cenário econômico nacional, onde, “de cidade economicamente passiva-contemplativa passou a condição de metrópole ativa-competitiva” (FIRKOWSKI, 2001, p. 229).

Este fator foi inclusive ressaltado nas pesquisas publicadas pela Revista Exame, que apontou Curitiba como melhor cidade brasileira para se fazer negócios por três anos consecutivos (2000, 2001, 2002). Qualidade de vida, potencial de consumo, eficiente transporte urbano público e um bom nível de escolaridade da população são alguns dos “trunfos” selecionados para destacar Curitiba perante uma

lista de 100 cidades. Já na primeira reportagem, em maio de 2000, intitulada “A grande campeã”, o potencial de Curitiba é exposto relacionado à gama de investimentos no setor industrial feito pelo estado do Paraná na década de 1990. Fato citado também nas demais edições em que há um panorama geral da reformulação e incremento de atividades industriais, de comércio e serviços, bem como do turismo na cidade⁵⁴. Mas as menções positivas às realizações urbanísticas, ao eficiente planejamento urbano e aos frutos colhidos por sua população são feitas de modo constante dando sinais do alcance e da materialização da política de investimentos e do *marketing* urbano aplicados⁵⁵.

As condições de diferenciação entre Curitiba e as outras cidades grandes foram promovidas pela visível preocupação do poder público em projetar a cidade aos investimentos e ao turismo com a criação de trunfos. Em posição de destaque enquanto lugar privilegiado de negócios, a cidade atraiu uma série de novas atividades que se implantaram motivadas pela perspectiva de conciliação entre o desenvolvimento de atividades econômicas dos mais variados tipos e a “qualidade de vida”, produto supostamente abundante em Curitiba e raro nas metrópoles brasileiras. Do mesmo modo, essas atividades emergentes possibilitaram maior especialização dos serviços e comércio, e acabaram contribuindo para a inserção de Curitiba no conjunto das cidades melhor equipadas e aptas a dar continuidade ao processo de atração de novas atividades, o que permite a apreensão de uma transição importante, a de constituição da metrópole (FIRKOWSKI, 2001).

O desencadeamento de todo esse processo, com a substancial implantação de um pólo da indústria automobilística na região de Curitiba, permite que se vejam materializados, portanto: a lógica do processo de globalização, a competição entre

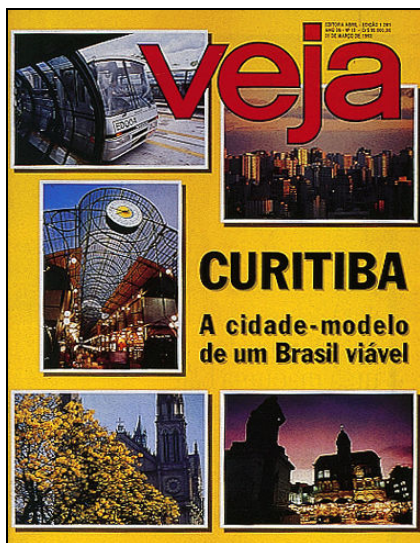
⁵⁴ As pesquisas foram realizadas com parceria entre a Revista Exame e a empresa de Consultoria de São Paulo *Simonsen Associados*, considerando indicadores socioeconômicos de demografia, divisão de gastos, estrutura empresarial, educação, escolaridade e saúde.

⁵⁵ Uma mostra está numa passagem da primeira reportagem: “Que a cidade se tornou nos últimos tempos uma espécie de campeã brasileira do bem-viver não é novidade nenhuma. O próprio Banco Mundial [...] identificou Curitiba como a capital que oferece aos seus moradores a melhor qualidade de vida no país. Mais recente, porém, é a percepção de que essa característica vem se revelando um diferencial estratégico na hora de atrair investimentos para a cidade” (REVISTA EXAME, 2000, p. 79). Os problemas urbanos deixam de ser ignorados e foram citados muito brevemente na edição de 2002, com uma suposta compensação logo em seguida: “[...] como qualquer outra cidade no mundo, Curitiba tem seus problemas. Ainda há vários bolsões de pobreza – 8% da população vive em 262 áreas de ocupação irregular. O aumento da criminalidade preocupa (entre 1999 e 2001, o número de mortes violentas cresceu 26,9%). Mas o alto padrão de vida e a nova leva de executivos de empresas de primeira linha vêm alimentando os negócios” (*idem*, 2002, s/p.).

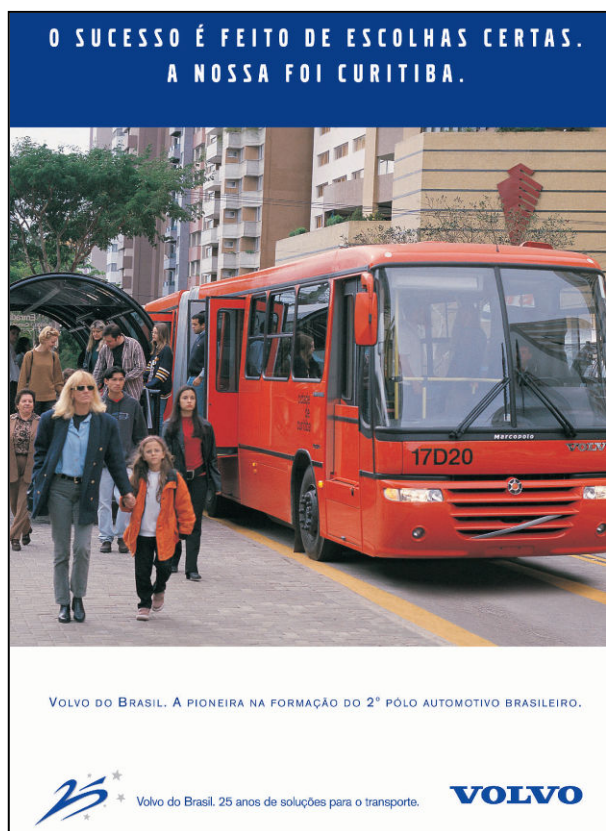
ciudades; o pensar a cidade como empresa; a articulação entre capital privado e poder público; a ação governamental nas três esferas de poder e; a organização interna da capital. Todos os fatores estão reunidos num processo que foi capaz de provocar o reordenamento dos circuitos de produção e consumo, seguido de intensas transformações econômicas e socioespaciais da grande Curitiba, elementos determinantes da metropolização como delinearemos na seqüência do trabalho.

Evidências da excelência alcançada por Curitiba na posição de cidade modelo perante a mídia e na aptidão para os negócios;

Abaixo, a logo de uma das representações criadas



12 - 13



14



1.2.3 A conformação do espaço metropolitano – Questionando escalas.

A produção freqüente de trabalhos que tratam das transformações urbanas porque vêm passando as grandes cidades mostra a importância do tema e a complexidade de compreensão que dele provém. Abarrotado de distintos significados, variáveis e desafios, o ambiente urbano exige a compreensão da natureza de suas transformações espaciais, sobretudo para que formas adequadas de intervenção e gestão possam ser estabelecidas e possam responder de modo efetivo suas complexidades. O caráter multifacetário, inerente ao tema, vem provocando mundo afora uma gama variada de hipóteses explicativas, teorias e conceitos que visam abarcar o processo de expansão física e funcional que vem ocorrendo nas grandes cidades⁵⁶.

As recentes transformações urbanas são habitualmente correlacionadas ao quadro emergente de reorganização das cidades em decorrência do avanço dos processos de globalização conforme relatado na seção anterior, onde procuramos apontar as estratégias de Curitiba para inserir-se no bojo da realização do mundo atual, um espaço de disputas e de oportunidades. Discorremos sobre o modo como a cidade obteve grau de visibilidade nos últimos anos ao requalificar seus espaços e assim atender os interesses dos atores hegemônicos da economia e da política.

Contudo, se a manifestação da globalização provocou modificações, elas não se restringem às fronteiras delimitadas da capital e tampouco são decorrência exclusiva do atual contexto de competitividade. Algumas proposições buscam qualificar a complexidade que envolve a expressão espacial das cidades que atingem dimensões inéditas, reconhecendo o que Lencioni (2003) denominou de “um novo fato urbano de caráter metropolitano”.

[...] pensar a metrópole, a região metropolitana ou o entorno metropolitano é pensar uma região. Mesmo examinando apenas a metrópole, o espectro da região aparece, porque ela em si, não é mais uma cidade isolada, mas uma cidade-região. Uma cidade-região que não se definiu por um planejamento, mas uma cidade que assim se definiu por um processo, por

⁵⁶ Algumas das proposições acerca do tema podem ser conferidas em Moura (2005) onde há uma reflexão sobre as espacialidades concentradoras brasileiras com exemplos da diversidade de acepções sobre a concentração urbana na literatura mundial. Para tal, a autora arrola diversos autores e seus respectivos entendimentos sobre os arranjos espaciais urbanos em que a extensão das cidades vem se conformando.

uma lógica histórica que desafia a compreensão de sua dinâmica e, até mesmo, o planejamento urbano (LENCIONI, 2003, p.7).

Nesse sentido, a conformação de um espaço concentrador de população e de relações econômicas, tal como é a metrópole Curitiba, deve ser encarada como um processo ativo decorrente de um conjunto de causalidades, o que nos convida a continuar percorrendo sua trajetória, agora com enfoque em sua expressão espacial, para melhor refletir sobre sua posição como cidade e como estrutura urbana.

O território denso e bastante extenso que vem se conformando atualmente pelo espaço metropolitano de Curitiba emana de um conjunto de significativas transformações, sobretudo em relação à reestruturação da base produtiva e ao processo de urbanização paranaense, que tem a década de 1970 como um marco de partida bastante importante para uma averiguação. Respondendo aos acontecimentos do cenário nacional de modo geral, o Estado do Paraná dava início nesta época a uma reestruturação industrial e populacional que revelaria uma lógica concentradora na sua capital Curitiba e por isso uma estreita relação entre organização espacial da população e estrutura econômica da sociedade.

Em síntese, houve um esvaziamento das áreas rurais e intensificação dos fluxos migratórios para os centros urbanos, principalmente para Curitiba e municípios do seu entorno, ao mesmo tempo em que ocorria diversificação na agropecuária, com modernização técnica da produção, expansão de culturas, comercialização de *commodities* e agroindustrialização. A industrialização também passou a se intensificar no espaço metropolitano nesse momento e no decorrer da década de 1980, com ramos modernos na linha metal-mecânica, tanto em decorrência do processo de desconcentração da indústria como das intervenções idealizadas entre prefeitura de Curitiba e governo do Estado para destinação de uma área própria para a instalação das indústrias nacionais e internacionais atraídas prioritariamente para a região de Curitiba, neste caso, na criação da CIC⁵⁷ (IPARDES, 2003).

⁵⁷ A criação da CIC inaugura o primeiro momento da industrialização paranaense viabilizada por ações do estado (concessão de área própria para a instalação das indústrias e de generosos incentivos fiscais) tendo a participação de capitais externos. O efeito de sua criação alterou profundamente o perfil econômico e o ritmo de crescimento de Curitiba e deu ao Paraná um referencial concreto e seguro das suas vantagens estratégicas e de potencial econômico, o que

Outro fator importante nesse momento foi a criação da RMC, na medida em que o governo federal destinou auxílios para o melhoramento de infra-estrutura na região⁵⁸. Assim, a urbanização no estado se desenvolveu intensamente durante as décadas de 1970 e 1980 com aumento de moradores urbanos ao mesmo tempo em que uma estruturação, qualificação e concentração econômica marcavam o crescimento na região da capital.

Curitiba já superava a casa de um milhão de habitantes e sua dinâmica de ocupação começava a transcender os limites territoriais do município dando início à configuração de uma aglomeração urbana. Por isso é importante destacar que a excessiva valorização imobiliária, decorrência do modelo de planejamento aplicado em Curitiba teve importante papel na perda substancial de participação da capital na recepção dos deslocamentos. O crescimento da ocupação passou a se dar de modo mais significativo nas áreas periféricas da cidade e, sobretudo nos municípios vizinhos que, por terem acesso mais fácil a terra, passaram a ser os principais receptores de um ininterrupto crescimento de contingente populacional⁵⁹.

favoreceu a vinda de importantes fábricas nacionais como a *Peróxidos do Brasil* (peróxido de hidrogênio), a *Plastifar* (ferragens, acessórios, peças e serviços para indústrias) e a *Inepar* (equipamentos e sistemas para infra-estrutura, energia e telecomunicações) e internacionais onde se destacam a *Bosch* (pelas e equipamentos para motores diesel), a *Volvo* (caminhões e ônibus), a *New Holland* (maquinas agrícolas), a *Siemens* (equipamentos e aparelhos de telecomunicações), a *Furukawa* (cabos telefônicos e acessórios, e da *Philip Morris* (cigarros). Hoje, após três décadas, a CIC se consolida como um grande marco da economia paranaense com concentração de tecnologia, produtos estratégicos e empregos num total de 4.237 empresas, entre elas 427 indústrias, cerca de 1.630 estabelecimentos comerciais e outros 2.180 de serviços que geram 50 mil empregos diretos e 150 mil indiretos segundo a Companhia de Desenvolvimento de Curitiba (CURITIBA S/A), órgão responsável pela administração dos empreendimentos industriais em Curitiba. A formação da CIC, bem como a conformação física e funcional da cidade como um todo, parecem ser o primeiro exemplo de articulação estratégica entre poder público, capital financeiro internacional, mercado de terras, legislação urbanística e rede de infra-estruturas no processo de metropolização de Curitiba.

⁵⁸ As regiões metropolitanas brasileiras (RMs) foram criadas por legislação em 1973 e sua atribuição coube ao governo federal até a promulgação da Constituição Brasileira em 1988, quando a responsabilidade pela alteração das RMs já existentes e/ou a criação de outras passou a ser responsabilidade dos estados. A partir daí, foram criadas RMs que pouco ou nada têm de metropolitano e as já existentes tiveram seus limites ampliados sem levar em conta a integração que justifica a identificação de uma unidade metropolitana. Em relação à RMC, as contradições existem desde sua primeira institucionalização, quando havia o apontamento de que outras regiões no Paraná melhor respondiam ao caráter metropolitano. Nessa época, a região era composta por 14 municípios, tendo passado a 25 em 1999 e atualmente conta com 26. Ressalta-se que a dinâmica metropolitana que tem a capital como pólo se limita aos municípios que compõem o aglomerado metropolitano, como veremos.

⁵⁹ Para sintetizar o histórico de crescimento da RMC: Na década de 1970 apresentou a maior taxa de crescimento (5,78%) em relação às demais regiões metropolitanas do país, na década seguinte (1980-1991) o índice caiu (3,64%), mas ainda assim foi o mais alto do país, expressando o acentuado incremento populacional que se estendeu também entre os anos 1990 e 2000. Entretanto desta vez o crescimento foi muito mais significativo nos municípios que compõem a região do que na própria

Diante do exposto, a estruturação de Curitiba nessas décadas pode ser compreendida pelos seguintes elementos fundamentais apontados por Firkowski:

- a) uma vigorosa ação do Estado no ordenamento do uso do solo e na estruturação intra-urbana, definindo um rígido zoneamento e limitando o acesso ao solo urbano, ao mesmo tempo em que privilegiava, através do sistema de transporte, aquelas camadas capazes de pagar o preço das inovações urbanísticas;
- b) a inexistência da dimensão metropolitana, na medida em que as relações com os municípios componentes da recém criada Região Metropolitana não eram estimuladas, bem como o planejamento metropolitano era inexistente;
- c) a relação entre os dois elementos anteriores e a chegada de grandes contingentes populacionais originários, sobretudo do campo paranaense, favoreceu a concentração das camadas de baixa renda nos municípios do entorno de Curitiba, que se tornariam decisivos para o surgimento das relações metropolitanas no período posterior, ainda que restritas quase que exclusivamente na emergência das cidades-dormitórios;
- d) a emergência - também a partir da indução do Estado - da indústria moderna e dinâmica representada pelo complexo metal-mecânico (composto pelos gêneros material de transportes, mecânica, metalúrgica e material elétrico), com poucos vínculos com o setor agropecuário, até então responsável pela sustentação econômica do estado, e;
- e) a concentração da indústria em Curitiba, imprimindo-lhe um perfil industrial até então inexistente (FIRKOWSKI, 2001, p. 72-73).

A partir dos anos 1990 soma-se ao processo de urbanização e ao perfil industrial já existente, novos segmentos industriais revelando a intensificação do processo da globalização da economia na região. A RMC se destaca nesse momento como ponto privilegiado dos investimentos do estado ao passo que sua população continua crescendo em níveis mais elevados do que na capital contribuindo para a extensão da mancha contínua de ocupação (gráfico 1).

A parcela da população paranaense residindo na RMC que era de 12,5% na década de 1970 passou a 29% em 2000 e as estimativas para 2006 apontam a taxa de 31,7%⁶⁰ (IBGE, 2006). Contudo, dos 26 municípios da RMC que compõe a região, apenas 12 formam com Curitiba um fato urbano único responsável por 93% da população que corresponde ao primeiro anel de municípios limítrofes ao pólo, ou seja, o aglomerado metropolitano. Ainda assim, nem todos combinam taxas de crescimento e densidade populacional elevadas, fluxos de deslocamentos pendulares significativos ou são localização de atividades estratégicas do ponto de

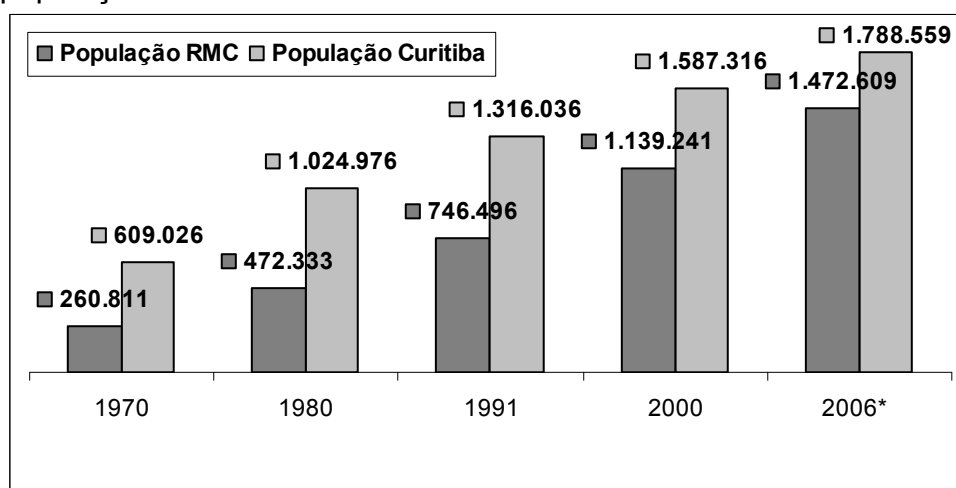
capital. Enquanto a taxa de crescimento desta foi da ordem de 1,83% a.a., a RMC apresentou um de crescimento 4,43%, sendo que em alguns municípios em particular as taxas foram superiores a 8% a.a. a segundo dados do IBGE. Se mantidas as taxas de crescimento populacional apresentadas, a população da RMC vai acabar superando a da capital.

⁶⁰ A população do estado do Paraná está estimada em 10.261.856 de habitantes (IBGE, 2006).

vista metropolitano, entre outros apontamentos efetivos de dinâmica de aglomeração⁶¹.

Nos municípios restantes em que não há continuidade de ocupação com o pólo, distingui-se um segundo anel com 3,6% da população e certa relação estabelecida na medida em que desempenham a função de municípios periféricos à mancha de aglomeração, na qualidade de cidades-dormitório. Diferente dos municípios do terceiro anel, que já bem distantes e com 3,4% da população, têm relação quase nula com o núcleo da região, desenvolvendo atividades tipicamente rurais⁶². Portanto, a dinâmica metropolitana que formata o aglomerado real ocorre numa espacialidade central e diminuta se considerarmos a extensão da região oficialmente instituída (figura 15) (IPARDES, 2004).

GRÁFICO 1 – Curitiba e Região Metropolitana (exceto Curitiba): evolução da população de 1970 a 2006



Fonte: Elaborado pela autora com base em IBGE, Censos demográficos 1970 - 2000.

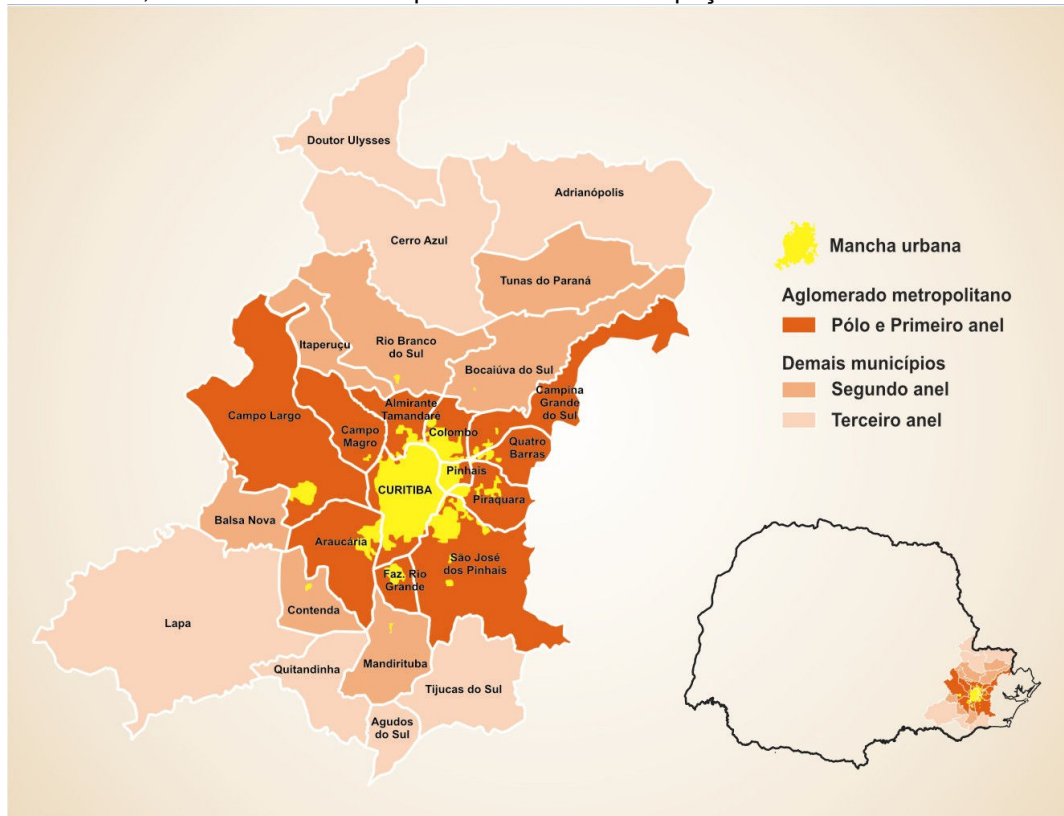
*Estimativas de população para 01/07/2006.

⁶¹ Como exemplo, o Aeroporto Internacional de Curitiba que está localizado no município de São José dos Pinhais, entre outros.

⁶² O recorte intrametropolitano representado pelos três anéis concêntricos citados foi composto pelo IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, órgão estadual, para identificar as distintas relações entre os municípios da RMC. No primeiro anel estão os municípios que conformam o aglomerado metropolitano: Almirante Tamandaré, Araucária, Campina Grande do Sul, Campo Largo, Campo Magro, Colombo, Fazenda Rio Grande, Pinhais, Piraquara, Quatro Barras e São José dos Pinhais; no segundo anel estão os municípios de Balsa Nova, Bocaiúva do Sul, Contenda, Mandirituba, Rio Branco do Sul e Tunas do Paraná e; no terceiro anel estão Adrianópolis, Agudos do Sul, Cerro Azul, Doutor Ulisses, Lapa, Quitandinha e Tijucas do Sul (IPARDES, 2004). É possível notar na figura 15 a discrepância entre os municípios que, incorporados à RMC através de legislações estaduais, mostram a instituição de uma região extensa e heterogênea.

15

Recortes intrametropolitanos propostos pelo IPARDES (2004).
Pólo, três “anéis” de municípios e mancha de ocupação.



Fonte: IPARDES, 2004, p.3

É nos extremos desta espacialidade central do aglomerado que estão localizadas as principais indústrias do setor automobilístico combinado pela implantação das fábricas *Renault*, *Volkswagen/Audi* no município de São José dos Pinhais e da *Chrysler* em Campo Largo, bem como de suas fornecedoras e empresas complementares que se espraíram também por outros municípios⁶³. Tais segmentos são os principais responsáveis, não somente pela inauguração de uma nova fase industrial e pela consolidação da RMC como pólo na economia paranaense, mas pela inserção do estado na dinâmica espacial da economia brasileira, sem dúvida fatores que em muito reforçaram o espaço metropolitano de Curitiba.

Este cenário foi facilitado mais uma vez por uma explícita política de atração de investimentos praticada pelo governo estadual que respondeu a um amplo movimento de atração de capitais para o Brasil. Em suma, as condições

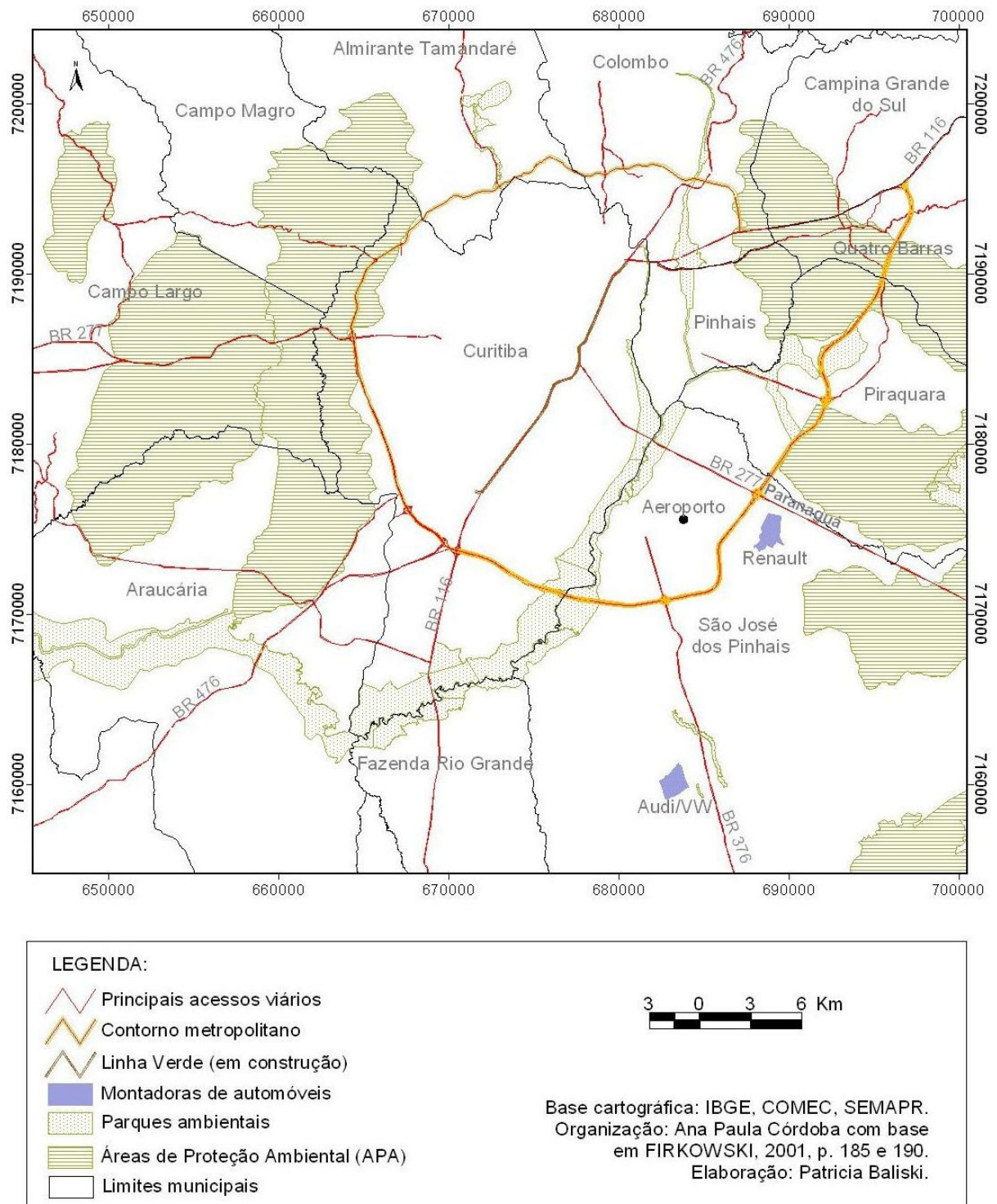
⁶³ Devido ao seu insucesso e mesmo amparada pelo conjunto de incentivos fiscais, a *Chrysler* fechou sua fábrica em 2001.

macroeconômicas favoráveis a partir de meados da década de 1990, como a estabilidade monetária, o poder de compra e a abertura geral e irrestrita do mercado brasileiro, propiciaram ao país o retorno de investimento direto estrangeiro, especialmente no setor de bens duráveis de consumo como é o caso do setor automobilístico. Esses fatores oportunizaram a competição acirrada entre os estados brasileiros para aportar o volume presumido de investimentos, promovendo o exercício de uma guerra fiscal e uma nova lógica de distribuição da atividade industrial em âmbito nacional através da emergência de novas possibilidades de implantação, antes restritas à cidade de São Paulo e seu entorno imediato (FIRKOWSKI, 2001; IPARDES, 2004).

Diante da eminente possibilidade da desconcentração, o governo do estado somou às importantes vantagens endógenas – como a base industrial preexistente, a localização privilegiada pela proximidade do mercado Sudeste e do Porto de Paranaguá, disponibilização de ótima infra-estrutura nos quesitos de telecomunicações, energia, rodovias e aeroporto internacional, oferta de elevada qualificação e reduzida organização da mão de obra e supostos predicados da capital – sérias concessões públicas com respaldo na criação de um programa, chamado de “Paraná mais emprego” para justificar os pesados incentivos fiscais, financeiros e físicos cedidos, quando na verdade os resultados obtidos praticamente não contemplaram os benefícios previstos⁶⁴. O mapa 1 pode-se observar a área compreendida pelo aglomerado metropolitano de Curitiba.

⁶⁴ Entre os argumentos do programa “Paraná mais emprego” destacam-se a estimulação de investimentos produtivos no estado e o intuito de permitir a desconcentração industrial/regional. Contudo, a descontração nesse caso é contrária às ações desencadeadas nos anos 1970, em que o resultado foi a grande concentração em Curitiba dos gêneros mais modernos da indústria segundo Firkowski (2001). Como bem lembra a autora, o grupo político que esteve à frente da prefeitura quando da criação da CIC nos anos 1970 é o mesmo que está no poder nesta segunda fase de industrialização, ou seja, a mudança no discurso e nas ações se dá em razão da mudança na escala de atuação do municipal para o estadual. As indústrias da vez foram contempladas com a doação de terrenos, investimentos em infra-estrutura, participação nos investimentos, com a criação de distritos industriais e a concessão de generosos benefícios fiscais. E ainda que o resultado tenha sido positivo no que diz respeito ao aumento de participação econômica do estado, muitos são os questionamentos acerca dos reais ganhos econômicos e sociais que os investimentos trouxeram de fato. Além da renúncia fiscal, as críticas apontam o fato do percentual de empregos ter sido muito aquém do que foi previsto pelo programa e também a sobre a restritividade nos postos de trabalho criados devido ao grau tecnológico. Há também uma forte polêmica em torno da área destinada às indústrias, que até então era protegida por ser frágil ambientalmente devido aos mananciais ali localizados. Através de algumas manobras, a delimitação da área de proteção ambiental foi alterada para que a mesma tivesse viabilidade de implantação do distrito industrial (FIRKOWSKI, 2001; MOURA e KORNIN, 2004). Os trâmites desse processo renderam diversos apontamentos críticos e

MAPA 1 – Aglomerado Metropolitano de Curitiba: Vias de acesso, Áreas de Proteção Ambiental e localização das montadoras/2007.



são objetos de estudo de diversos trabalhos científicos na medida em que além das controvérsias relacionadas à implantação propriamente dita, a vinda das montadoras e das indústrias que as seguram é apontada como principal causadora das intensas transformações econômicas em Curitiba e entorno.

Como já apontado, este novo ciclo de investimentos que viabilizou a localização de importantes capitais externos no aglomerado metropolitano, além de propiciar condições para um abrangente reodernamento dos circuitos de produção e consumo, contribuiu para o desencadeamento de expressivas mudanças nos demais setores econômicos como os de serviços e comércio especializado. Tais atividades vêm atender às crescentes demandas das novas empresas e do mercado constituído por elas, bem como as dos habitantes da cidade que passam a ter outros valores incorporados às suas necessidades.

Retornamos, portanto, ao ponto da discussão que relaciona a reestruturação do espaço à internacionalização da economia. A maior visibilidade no cenário econômico adquirida por Curitiba e propiciada por investimentos infra-estruturais e produtivos, prevê a disponibilização de serviços e produtos mais complexos e sofisticados voltados ao mercado global, cenário em que se ajusta a maior participação de capital internacional. Tornada competitiva pela disponibilização de determinados atributos, a cidade passou a exercer novas funções e a qualificar as que já existiam dando passagem para uma série de novos investimentos que incrementam sua condição de metrópole ao passo que se intensifica o processo de internacionalização de sua economia urbana.

Além de alterar suas participação na rede mundial de cidades, ampliando sua conexão com o mundo, o acréscimo na quantidade e na qualidade de certas atividades significa mudanças também na escala intra-urbana, como sinalizou Santos (1994, p.79): “A internacionalização da economia leva a uma concentração financeira e econômica demonstrada pelas alterações das funções urbanas e por modificações brutais da lógica interna das cidades”. E, de fato, nos mais diversos setores ocorreram transformações intensas, seja pela vinda de novas atividades ou pelo aprimoramento das já existentes.

A intensidade com que [esse] processo se apresenta é tão significativa, e as transformações que provoca tão relevantes, que se tem a impressão de que tudo o que existe na cidade em termos de comércio e serviços tenha que ser reformulado, de modo a se ajustar ao novo momento econômico e à nova dimensão de cidade, qual seja, a metrópole. A metrópole passa a ser a referência, e as novas demandas devem ser atendidas por empresas que se relacionam a um novo paradigma, mais modernas, eficientes, representativas de um contexto globalizado e, por consequência, de atuação internacional (FIRKOWSKI, 2004, p. 97).

De acordo com Mattos (2002), fatores como a otimização dos meios de transporte e a difusão das novas tecnologias de informação e comunicação têm também modificado a organização e o funcionamento das cidades latino-americanas. Ao passo que a centralidade metropolitana se reforça, a crescente mobilidade, propiciada pela expansão de vias de transporte e de comunicação, favorece os fluxos de pessoas e empresas reduzindo assim a importância das distâncias e induzindo a expansão e a articulação espacial das aglomerações. Desse modo, através de uma ampliação territorial do “**campo de externalidades metropolitano**”, se dá a dispersão das atividades, que desencadeiam uma “**metropolização expandida**” trazendo consigo uma mudança de escala que impulsiona uma mobilidade interna cada vez maior (MATTOS, 2002, s/p, grifo do autor).

Portanto, em meio às discussões sobre a constituição do processo de metropolização – principalmente em como a economia globalizada o tem influenciado – emana uma discussão particular sobre o arranjo espacial deste processo no espaço geográfico, ou seja, como considerar o alcance da metrópole que avança sobre as cidades vizinhas numa perspectiva escalar.

Como ponto de partida deve-se ter a constatação de que se a dinâmica urbana se estende pelo espaço físico moldando novas formas que não consideram limites dados *a priori*, é essencial que se considere a metrópole como fenômeno espacial e para isso desprendê-la de limites político-administrativos pré-definidos. Dessa maneira, é a partir da espacialidade produzida pelo processo de metropolização, na sintética idéia de manifestação da constituição da metrópole, como prática socioespacial que contempla a extensão da constituição da sociedade urbana e assim transforma seus usos e funções (CARLOS, 2003) que teremos uma melhor explicação da realidade.

Contudo, quando se quer qualificar a dimensão urbana em constante transformação, e que no caso de Curitiba alcança posição de metrópole, tal exercício se reveste de complexidades e contradições já peculiares aos debates sobre o processo de urbanização e sobre a construção de tipologias para a definição das cidades, que objetivam explicar e explicitar os processos sociais nelas existentes. Portanto, a questão da produção escalar urbana no quesito metrópole

tem importância por dois aspectos: pelo fato desta categoria escalar “metrópole” incluir novos problemas e determinações à cidade num apontamento crítico acerca das contradições das relações sociais que se dão no espaço e, pelo exercício de clarificação do problema escala em geografia, especialmente nas análises urbanas.

Santos afirma que “um dos elementos distintivos da nossa época é o papel onipresente da organização em todos os processos vitais” (2006, p.149). Desse modo, a escala é concebida para empregar uma linguagem espacial na tentativa de fazer um recorte da realidade. Porém quando se refere à medida de um fenômeno, reflete certo embate epistemológico, teórico e metodológico.

O termo escala por si só, em geografia, remete a diferentes modos de reflexão mostrando a complexidade quanto ao seu emprego e conceituação. Smith (1993, 2000) afirma que a escala pode ser concebida do nosso corpo ao globo e ainda que de forma aberta e incompleta, nos permite organizar o pensamento a partir da análise da diferença espacial. Utilizamos a escala para expressar diversas atividades e processos sociais – economia global, território nacional, planejamento regional, desenvolvimento local, etc. – não com o intuito de fragmentar o real, apenas de apreendê-lo.

Relacionando os modos de como o urbano pode ser geograficamente analisado, Corrêa (2003) afirma que a operação escalar ressalta as ricas possibilidades de analisar o mundo real em níveis conceituais complementares e não cindidos⁶⁵. Uma análise do processo de urbanização, por exemplo, requer o desprendimento da analogia entre escala cartográfica e escala geográfica, tendo em vista que se trata de um fenômeno que não expressa somente a forma de organização do espaço e sim algo complexo que adquire características particulares dependendo do enfoque do estudo que se quer realizar (CASTRO, 1995). As

⁶⁵ Segundo o autor são três as principais linhas de investigação que a tradição geográfica aponta para o urbano: “A primeira refere-se ao processo de urbanização, isto é, as bases e as formas de concentração de população em torno de atividades industriais, comerciais e de serviços. As conseqüências deste processo coroam esta linha de investigação (...) Há uma cartografia do processo de urbanização e a escala adotada é aquela de nossa área de interesse: internacional, nacional ou regional. A segunda linha de investigação diz respeito à consideração do urbano na escala da rede urbana. Esta é uma escala conceitual. De maneira simples entendemos por rede urbana, ou sistema urbano conforme alguns preferem utilizar, o conjunto funcionalmente articulado de cidades. Este conjunto pode ser analisado em diversas escalas cartográficas. A terceira linha de investigação refere-se ao espaço urbano, ou espaço intra-urbano, como alguns o denominam. Trata-se de outra escala conceitual que tem suas correspondentes escalas cartográficas” (CORRÊA, 2003, p. 133).

relações sociais atribuem aos lugares características e valores engendrando uma diferenciação por conteúdo e não apenas por tamanho.

Castro (1995) entende que por representar a complexidade dos fenômenos com a impossibilidade de apreendê-los diretamente a escala é também um problema fenomenal. Assim, embora seu uso seja um atributo que visa conter um fenômeno num domínio espacial, pode também ser um objeto de análise pelos vários desdobramentos embutidos no significado que ela busca dar ao fenômeno. Corroborando com a autora a constatação de Vainer (2001) para quem as próprias escalas são objetos de confronto e a definição de escalas prioritárias onde os embates centrais se darão assim se constitui também. Embora a produção escalar esteja atribuída ao entendimento de processos sociais, não se deve apreendê-las como receptáculos destes processos sob o risco de priorizar a análise da escala em detrimento da análise do processo, como se esta antecedesse a ele.

Um exemplo categórico que ilustra este tipo de preocupação é a conceituação de metrópole e regiões metropolitanas. Apesar de antigo, o conceito metrópole assume um novo conteúdo na atualidade sendo compreendido como uma espacialidade concentradora de população e relações econômicas e sociais num único processo. Este entendimento foi tomando forma na medida em que a reestruturação produtiva e a intensificação das relações internacionais passaram a determinar a produção do espaço, tornando mais complexa sua significação.

Entretanto, na década de 1970, quando se deu a institucionalização das Regiões Metropolitanas (RMs) no Brasil, a conceituação de metrópole podia ser entendida como a cidade pólo de uma área metropolitana pré-definida a partir de uma legislação. Desse modo, ganharam o *status* de metrópole, as cidades eleitas para encabeçar suas respectivas RMs. Da mesma forma se dá o mapa dessas unidades regionais que não traduz necessariamente a abrangência das espacialidades constituídas através do processo de metropolização, ou seja, nem sempre expressa a real integração espacial, econômica e social entre os municípios tendo uma cidade como pólo e conceitualmente definida como metrópole. Portanto, há um descompasso entre espacialidade e institucionalidade, revelando assim duas instâncias de análise desta problemática para o Brasil (FIRKOWSKI e MOURA, 2001).

Tal como no país, esse é um caso emblemático em Curitiba e sua RM, já que sua região dita oficial não está, em sua totalidade, relacionada com a espacialidade compreendida pelo processo decorrente do fenômeno de metropolização. Nesse caso, o fenômeno ultrapassa a dimensão territorial da metrópole, mas não abrange toda a região pré-definida por legislação, dando evidências de que sua ampliação se restringiu às determinações político/administrativas (FIRKOWSKI e MOURA, 2001; FIRKOWSKI, 2001).

A concepção de escala defendida por Smith auxilia este debate:

É possível conceber a escala como uma resolução geográfica de processos sociais contraditórios de competição e cooperação. A produção e a reprodução contínuas da escala expressa tanto a disputa social quanto a geográfica para estabelecer fronteiras entre diferentes lugares, localizações e sítios de experiência (SMITH, 2000, p. 142).

O autor afirma ter pensado a escala desta maneira privilegiando a análise política e econômica, e chama atenção para o caráter dinâmico que a produção escalar possui uma vez que ainda que a resolução de conflitos se territorialize ela também é marcada por fluidez de longo prazo. “A escala é um progenitor **ativo** de processos específicos” (SMITH, 2000, p.143, grifo meu).

Esta perspectiva de análise permite que se compreendam os conflitos, frutos de interesses de classes, como um constante “construir-destruir” onde a produção e reprodução do espaço geográfico se dão num “contínuo processo de produção de sentidos e ações” (GOMES, 1997). Portanto, o espaço é produto das atividades da sociedade e não apenas a sua base.

Sendo assim, o entendimento de metrópole,

Revela um momento histórico do processo de reprodução da cidade, portanto não estamos diante de um novo processo, mas de transformações históricas no processo de constituição do espaço urbano. Assim, a noção de cidade ganha nova amplitude revelando-se em sua historicidade, aparecendo como categoria central da análise ao revelar a materialização do processo histórico de produção do espaço geográfico. Assim, do mesmo modo que em cada momento da história se produz um espaço, este revela, em cada momento histórico, uma cidade e suas possibilidades (CARLOS, 2001, p.12).

Deste modo, a produção e operação escalar está em compreender esta prática como uma prática social cunhada como critério de diferença entre os lugares.

Assim, concebê-la é dar um sentido particular a um fenômeno, o que não significa renunciar que este seja transescalar. Reiterando a contribuição dos autores supracitados, a escala é socialmente construída e a questão crucial está em compreender o propósito para o qual a “divisão” foi designada ao fenômeno e não pensar como se a escala atribuída antecedesse a ele (CASTRO, 1995; SMITH, 2000; VAINER, 2001).

Portanto, se a “metropolização” é compreendida como um permanente acontecer da metrópole como fenômeno socioespacial e, portanto, uma situação gerada pelo curso da história, a noção de escala do acontecer e a noção de escala geográfica se fundem como propõe Santos ao admitir que “cada combinação de eventos ao mesmo tempo cria um fenômeno unitário, unitariamente dotado de extensão e se impõe sobre uma área, necessária à sua atuação solidária” (2006, p.155). E assim, o fenômeno unitário metrópole é a constituição de um espaço geográfico a partir de transformações históricas capazes de reproduzir a cidade revelando assim nova amplitude e novas possibilidades (CARLOS, 2001).

Nesse sentido, a seguinte análise de Merenne-Schoumaker (1998) com base em Ascher (1993)⁶⁶ sobre a metrópole, nos dá a corroboração dos indícios de metropolização já apontados na transformação de Curitiba a partir da década de 1990:

O termo metrópole readquire posição de destaque e é cada vez mais associada a uma grande cidade de serviços, a uma cidade que abriga atividades de comando e desempenha um papel de centro para um território exterior mais ou menos vasto. Paralelamente emergem as ‘funções metropolitanas’ que já não englobam só, como nos anos sessenta, os serviços à população, mas dizem respeito principalmente aos serviços às empresas tanto a montante (pesquisa, concepção, inovação,...) como a jusante (*marketing*, comercialização, comunicação,...)

Portanto, seguindo a noção de metrópole atual no contexto da economia globalizada, Curitiba que alçou suas *oportunidades* num mundo de *possibilidades*⁶⁷ se fez metrópole e essa qualidade obtida permite que se observe o processo de

⁶⁶ ASCHER, F. *et.al.* “Les territoires du futur”. Serie prospective e territories. La Tour d’Aignes, DATAR et editions de l’Aube, 1993.

⁶⁷ “O Mundo... é apenas um conjunto de *possibilidades*, cuja efetivação depende das *oportunidades* oferecidas pelos lugares. Esse dado é, hoje, fundamental, já que o imperativo da competitividade exige que os lugares da ação sejam global e previamente escolhidos entre aqueles capazes de atribuir a uma dada produção uma produtividade maior” (SANTOS, 2006, p. 337).

metropolização também como consequência da “nova lógica de organização das empresas”, na medida em que as mudanças tecnológicas e econômicas propiciaram a externalização dos serviços e a otimização dos fluxos. Afinal, é nas cidades que se somam a disposição de serviços variados, redes e nós de transportes e que se observa o processo de metropolização, um processo seletivo que integra a noção de rede de cidades em detrimento da análise hierarquizada de sistema urbano (MERENNE-SHOUMAKER, 1998, p.9).

Com o desencadeamento desse processo, os elementos relacionados à dinâmica internacionalizada vão exercendo influência sobre a paisagem urbana e alterando a lógica das atividades existentes conforme já ressaltado. São processos visíveis em Curitiba não só pelo extravasamento da ocupação sobre os municípios fronteiriços, mas pela diversidade socioespacial cada vez mais evidente e pelas alterações nas atividades econômicas, seja pela demanda de novos serviços como pela troca de controle de capital. E a supremacia dos setores internacionalizados compromete a permanência e competição de setores controlados por capitais locais ou regionais (SASSEN, 1998) resultando num maior domínio por parte das grandes empresas de atuação nacional ou global como proveniência de aquisições, implantações ou mesmo pela composição entre ambas as possibilidades.

Assim, sobretudo a partir da década de 1990, novos conteúdos emergem em Curitiba alguns se manifestando concretamente no espaço através de obras como os novos espaços industriais, os equipamentos comerciais e hotéis, etc., e outros se fazendo presentes através das novas demandas por serviços como os centros de compras 24 horas, além de alterações no cotidiano, recém incorporadas à vida do curitibano (FIRKOWSKI, 2005).

Dentre os elementos que passaram por transformações expressivas, destacam-se os setores/atividades de:

a) Publicidade e propaganda – agências e empresas de atuação mundial e grandes agências nacionais passam a ver Curitiba como um mercado promissor e se instalam independentes ou mesmo se associando a agências locais para atender as crescentes demandas empresariais. Grandes empresas foram adquiridas por capitais internacionais e consequentemente suas contas publicitárias também;

b) Moda – a partir dos anos 1990 importantes grifes mundiais chegam à cidade, houve crescimento de eventos ligados à atividade, além da oferta de serviços de consultoria pessoal e para empresas;

c) Bancos – na década de 1990, agências nacionais e do sistema financeiro mundial chegaram em Curitiba visando o atendimento das novas empresas. Houve aumento de participação também no conjunto estadual;

d) Serviços especializados para empresas – da mesma forma que cresceu a demanda, intensificou-se a internacionalização da oferta em atividades como a administração de bancos de dados e *software* para redes corporativas, locação e lavagem de uniformes, encomendas expressas e logística voltadas para o Mercosul, entre outros;

e) Hotéis e flats – apresentam consideráveis mudanças pelas reformulações e pela vinda de importantes redes internacionais que vem atender um novo perfil de hóspedes, como os executivos e funcionários qualificados que exigem a reprodução dos padrões de hospedagem mundo afora;

f) Eventos e feiras – aumento da política de atração de eventos bem como a oferta espaços propícios para a realização nos hotéis e demais centros de convenções e feiras e;

e) Equipamentos comerciais e de serviços – são instalados novos *shopping centers* que não se resumem ao crescimento em quantidade, mas relacionam-se também à especialização, diversidade e complexidade através da relação desses novos empreendimentos com seus parceiros, de atuação nacional e internacional. Vieram também grandes lojas de departamento, centros de negócios com áreas para exposições, convenções, hospedagem e lazer e livrarias que ficaram mais aprimoradas em termos de acervo e espaço. E ainda, as grandes redes varejistas nacionais e internacionais que também se instalaram e mudaram significativamente o perfil do setor num processo intenso de aquisições das cadeias locais e regionais e de novas instalações (FIRKOWSKI, 2001, p. 238-249 e 2005, p.99-105). A alta concentração do setor é também uma das modificações, assim como o perfil de atuação, características de um movimento que se dá em todo o país e muito significativamente em Curitiba. A dinâmica desse ramo de atividade será

apresentada nos capítulos seguintes sob a perspectiva de que este setor exerce influência não só na organização espacial da cidade, uma vez que é participante também da reprodução da mesma, ou seja, trata-se de um dos causadores do processo.

Obviamente estas transformações foram acompanhadas por grandes mudanças no espaço urbano afetando todos os grupos sociais, desde os de alta e média renda que estão presentes na cidade, conduzindo seus negócios à população de baixa renda que se vê atraída pela nova economia, no entanto não participa ativamente deste processo, sobretudo pela falta de qualificação profissional (FIRKOWSKI, 2001). Assim, no cotidiano da metrópole, “alteram-se formas e padrões de consumo, tempo e destino dos deslocamentos, origem e tamanho da população”, dentre outros “elementos fundamentais que devem ser considerados por aqueles que almejam compreender a dinâmica socioespacial de Curitiba na atualidade (FIRKOWSKI, 2005, p. 106)”.

Entre tais elementos consideramos estar as lojas de supermercados e hipermercado, sobre o qual iniciamos a análise no capítulo seguinte. As figuras 16 a 19 ilustram alguns exemplos dos novos elementos da cidade.

Elementos de transformação da metrópole:

16

Inaugurado pela primeira vez em 1997, o *Shopping Estação* é um dos grandes empreendimentos inaugurados nos últimos anos. Foi reformulado ao longo dos anos e além das lojas e praça de alimentação, possui agregado ao seu complexo dois teatros, quatro museus, dez salas de cinema e um centro de convenções com 25 mil m² de área construída e capacidade para receber cinco mil pessoas em eventos simultâneos.



É controlado atualmente pela *BR Malls Participações S.A.* (empresa que cuida da incorporação, comercialização e administração de *shopping centers* em todo o Brasil) e o *Estação Embratel Convention Center* é administrado através de uma parceria com a empresa de telecomunicações.

17

Com inauguração prevista para abril de 2008, o *Palladium Shopping Center* se soma aos grandes investimentos na cidade nos últimos anos. Além de lojas e de serviços, terá um edifício comercial em seu complexo com 80 espaços.

Curitiba não contava com grandes *shopping centers* até meados da década de 1990. Foram implantadas, além dessa unidade em construção, quatro equipamentos com mais de 40 mil m², com a vinda de grandes lojas âncoras, mega livrarias e grandes redes de cinema.

Palladium Shopping Center em números

Obra	182.400 metros quadrados
Investimentos	R\$ 280 milhões
Faturamento previsto	R\$ 480 milhões por ano
Lojas previstas	356
Lojas-âncora	17
Cinemas	8 (mais o Imax)
Praça de alimentação	25 operações
Restaurantes	12
Pisos de lojas	3 (mais um com cinemas)
Pisos de estacionamento	3
Vagas no estacionamento	20 mil vagas por dia
Fluxo de pessoas (previsto)	1,5 milhão de pessoas por mês
Empregos em 2008	5,5 mil diretos
Elevadores	13
Escadas rolantes	16



O setor hoteleiro foi um dos que mais se transformou nos últimos anos, sobretudo pela vinda de importantes redes internacionais como a francesa *Accor* e a inglesa *InterContinental*:

Abaixo, uma das unidades da *Accor*, construída como *Flat Paternon* em 1998 e convertida para *Hotel Mercure*, categoria superior em 2003 e ao lado, o *Crowne Plaza*, hotel de categoria Super Luxo da *InterContinental* inaugurado em 2004.

18 - 19



Capítulo 2

O SETOR COMERCIAL DE AUTO-SERVIÇO DO VAREJO

Atividade constitutiva do modo de vida urbano, o comércio passou por muitas transformações ao longo dos anos. Dos antigos estabelecimentos especializados e distribuídos de forma dispersa pelo espaço urbano às grandes superfícies comerciais que dispõe uma gama imensa de produtos e serviços nos dias atuais, as mudanças foram muitas e podem ser analisadas por vários aspectos.

Com efeito, o comércio desempenha de modo geral, um papel estrutural no desenvolvimento econômico e social das cidades e por isso suas modalidades são por vezes importantes objetos de trabalho quando se quer refletir sobre o espaço urbano. Isso porque a implantação de equipamentos comerciais está diretamente relacionada à crescente urbanização da sociedade e às modificações dos padrões de consumo que se deram ao longo do tempo.

Em relação ao comércio de varejo que observamos atualmente, as formas de intervenção no espaço e na economia urbana diferem de acordo com as características dos diversos agentes envolvidos neste tipo de atividade⁶⁸. Ainda que existam muitas diferenças de atuação, como o comércio ambulante, o pequeno comércio independente e as complexas superfícies comerciais varejistas representadas hoje principalmente pelos hipermercados e *shopping centers*, há uma interdependência significativa em relação às influências que eles exercem na dinâmica econômica e social de uma cidade.

A função básica desses comerciantes é promover o abastecimento da população nas mais diversas escalas de consumo. Entretanto outros fatores, igualmente importantes e determinantes na organização do espaço urbano podem

⁶⁸ Tradicionalmente, o comércio varejista é dividido entre bens de consumo duráveis, semi-duráveis e não duráveis, que compreendem diversas categorias de lojas (lojas de departamento, comércio de eletrodomésticos e eletrônicos, vestuário, drogarias, supermercados e hipermercados, lojas de conveniência, veículos e autopeças, material de construção, etc.). As lojas elementos deste estudo – supermercados e hipermercados – estão entre o segmento de comércio de varejo tradicional e auto-serviço, os quais integram funções clássicas de operação comercial: procura e seleção de produtos, aquisição, distribuição, comercialização e entrega (BNDES, 1996).

ser relacionados à sua atuação, como por exemplo: a grande oferta de empregos, de geração de renda e de receita na medida em que o comércio envolve também a participação de outros setores da economia ligados à cadeia produtiva e ao capital imobiliário; promove o reforço da centralidade e a alteração nos fluxos de deslocamento das pessoas, relacionando infra-estrutura disponível, a possível valorização da área e a disposição de outras atividades de comércio e serviços que podem se alojar nas proximidades; reforça também a atratividade urbana local e mesmo a turística já que a oferta de bens e produtos é diferenciada e inclui produtos de características regionais e; interfere na qualidade de vida urbana, pela sua disposição como meio ambiente construído e pela produção de inovação para o consumo, além de pressupor a interação de trocas como a sociabilidade, a cultura e o lazer.

Tal atividade pode ser considerada, portanto, como um indicativo de reprodução social, pois além de assinalar mudanças no espaço geográfico, cria uma série de relações entre diversos atores, constituindo-se assim numa das atividades mais relevantes da cidade, viabilizando inclusive a sua existência. E essa característica se reveste ainda mais de importância se considerarmos as transformações que decorrem da universalização das relações capitalistas nas atividades produtivas e comerciais que, ligadas ao contexto macroeconômico da globalização, promoveram o incremento das relações internacionais na simbiose cidade, comércio e consumo.

Nesta perspectiva e diante do imperativo da competitividade, o cenário que vem se desenhando atualmente nas grandes cidades em relação ao comércio, e que evidentemente se estende a outros setores, mostra um significativo aumento da participação de capitais externos, tanto pela implantação de novos estabelecimentos como pela aquisição dos que já atuavam nas cidades. Com isso, foram provocadas inúmeras reformulações nos padrões de atuação até então praticados, sobretudo devido à especialização do setor internacionalizado.

A modalidade comercial selecionada para este estudo – lojas de supermercados e hipermercados – é um exemplo pertinente desse processo e pode ser observado de modo bem expressivo em diversas cidades brasileiras a partir da segunda metade da década de 1990. Seguindo o exemplo de expansão adotado

pelos grandes grupos varejistas mundiais, as maiores redes nacionais passaram a adquirir cadeias menores, a construir lojas mais modernas ou ainda a se associar com outras redes para garantir sua permanência no mercado.

Contudo, o crescimento e expansão dos grandes grupos resultaram numa forte especialização e concentração do setor que acabou inviabilizando a permanência de diversos comerciantes de menor porte. Não obstante, através de diversas estratégias, dentre as quais se destaca a formação de redes de associativismo, pequenas e médias cadeias ofereceram resistência à supremacia das grandes redes e vêm conseguindo desenvolver suas atividades.

Fica evidente desse modo que, mais do que representar novas formas do urbano a partir da alteração da configuração territorial ou mesmo da influência exercida pela disposição espacial de um objeto geográfico qualquer, a análise do comércio se reveste de importância e complexidade por este ser condição e produto das transformações na sociedade há muito tempo.

Não é nosso propósito remontar ao excedente da produção para discorrer sobre sua evolução ao longo dos anos, até porque se trata do desenvolvimento de um processo ininterrupto conformado por diferentes momentos e em diversas circunstâncias. Queremos sim, reiterar seu papel complementar perante a reprodução social, nas transformações a partir da sua integração ao processo de produção em larga escala e, sobretudo à sua crescente especialização, constituindo-se numa das atividades preponderantes na disseminação do capitalismo contemporâneo.

Portanto, o recorte de análise proposto é mais específico, e inicia a partir da década de 1990, quando o setor varejista nacional começa a passar por forte reestruturação. Trata-se de um recorte condizente e coincidente com o adotado no primeiro capítulo quando tratamos das transformações mais significativas de Curitiba enquanto metrópole. Do mesmo modo não serão excluídos fatos passados que sejam importantes para o entendimento desse processo mais recente.

Embora a reestruturação do setor aconteça de modo particular, Curitiba participa como um centro que espacializa tal movimento de modo significativo permitindo uma relação entre reestruturação varejista e reestruturação urbana na

perspectiva de que a vinda expressiva desse tipo de atividade é causa e efeito de seu processo de metropolização.

Todavia, o escopo deste segundo capítulo é discorrer sobre o setor varejista de modo geral, traçando os principais acontecimentos econômicos nacionais e internacionais que provocaram a vinda de grandes redes estrangeiras capazes de reestruturar todo o setor no Brasil num processo que combina expansão, concentração, modernização, internacionalização de capital e falências.

No relato das transformações, também são considerados o surgimento desse tipo de empreendimento, as modificações que se relacionam ao processo produtivo e à exacerbação do consumo, bem como a importância do papel desempenhado pelas inovações tecnológicas.

2.1 SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS – AGENTES INOVADORES DA COMERCIALIZAÇÃO

A gênese da atual modalidade comercial imprimida pelos supermercados e hipermercados atualmente remonta ao início do século XX nos Estados Unidos, época da implantação de mudanças no processo de trabalho no sistema fordista de produção. Tanto a produção industrial quanto o consumo passaram a se dar em grande escala provocando uma enorme diversificação de bens de consumo que, crescentemente disseminados pelos meios de comunicação existentes, impeliram o cidadão a tornar-se consumidor das novas mercadorias produzidas e do novo modo de vida que se anunciava.

Paralelamente às transformações produtivas, outras mudanças se processavam na sociedade, como a reorganização dos espaços tanto para assentar a crescente concentração de pessoas em cidades como para dar suporte à difusão do uso do automóvel que provocou maior deslocamento e mais agilidade nos fluxos das pessoas. Tivemos também o aperfeiçoamento dos equipamentos eletrodomésticos que permitiram melhor armazenamento de produtos. Estes fatores foram primordiais para o surgimento de novas formas comerciais e de novos padrões de localização do comércio nas cidades.

A afirmação de Santos (2006, p.68) de que “toda criação de objeto responde a condições sociais e técnicas presentes num dado momento” ilustra o surgimento dos primeiros supermercados no período entre guerras nos Estados Unidos (PINTAUDI, 1999). Balcões e vendedores foram suprimidos permitindo que a clientela tivesse um contato direto com a mercadoria podendo escolher livremente entre as ofertas de preços e marcas. Os empreendimentos passaram a se localizar em áreas de fácil acesso, dispondo de estacionamento já que o uso do automóvel eliminou os serviços de entrega domiciliar, engendrando o acondicionamento do formato de auto-serviço.

Era a concepção de uma modalidade comercial que se difundiria pelo mundo a partir da década de 1950, tendo como principal novidade um formato mais eficaz de comercialização que reunia a oferta concentrada de diferentes tipos de produtos.

Anos mais tarde, já na década de 1960, é que surge o conceito de “grande supermercado” na França, denominado de *hipermarché* por possuir enormes formatos com a oferta de milhares de produtos. Estavam localizados em áreas periféricas por aproveitamento de espaços ainda ociosos (CLEPS, 2005).

Se para o consumidor as novas lojas significaram facilidade na realização de compras, para os empresários envolvidos significou maior reprodução de capital na medida em que a venda de produtos num mesmo local permitiu a redução de gastos de mão-de-obra com atendimento e com transporte na distribuição das mercadorias, além de vantagens no poder de compra que passou a ser realizada em maior escala tornando os preços mais atrativos para os consumidores.

Complementariam de modo efetivo para a consolidação e especialização dessa modalidade, as transformações ocorridas para a transição da produção em série fordista para a produção pós-fordista, ou flexível, cuja característica principal de organização é a flexibilidade e a capacidade de inovação. Novas formas organizacionais e novas tecnologias de produção foram desenvolvidas resultando na desintegração vertical das indústrias e na aceleração do tempo de giro da produção em diversos setores, o que possibilitou a circulação de mercadorias no mercado a uma velocidade maior. Do mesmo modo, os processos de troca e consumo se intensificaram provocando maior diversificação dos mercados e uma crescente demanda por novos produtos (HARVEY, 1992).

Tais transformações são categóricas na expansão e intensificação das relações comerciais mundo afora, tendo no acréscimo das inovações tecnológicas um fator fundamental para viabilizar não somente a maior produção e circulação de mercadorias como permitir a propagação dos meios de transporte e de comunicação, introduzindo assim novos meios de alcance e de divulgação dos produtos. Nesse sentido, a difusão das técnicas de informação tornou-se um importante fator de produção e de dinamização do consumo, pois além de possibilitar a internacionalização da produção e distribuição, permitiu a

uniformização dos modos de viver na emergência de uma cultura de massa induzida constantemente a diversas necessidades de consumo⁶⁹.

Os sistemas de produção, circulação, distribuição e consumo de bens e serviços passaram então a ser ditados pela égide da globalização da economia, processo que revelou a capacidade da economia capitalista de ajustar a interdependência entre as condições de tempo e espaço no processo global de mercadorias (CASTELLS, 1999). Tendo o poder de mobilidade do capital como uma de suas principais características, amplia-se em escala internacional uma interdependência nas relações sociais e econômicas conforme delineado no capítulo inicial quando destacamos as transformações no nexo existente entre dinâmica urbana e econômica. Desse contexto também faz parte a reformulação dos Estados Nacionais para dar passagem ao novo padrão de acumulação vinculado ao capital financeiro global. Com iniciativas a favor da abertura dos mercados, aceleraram-se as trocas comerciais e intensificou-se a competitividade entre capitais.

Mudanças de toda sorte se processaram, sendo que na esfera comercial o dinamismo de determinados mercados externos acabou sobrepondo-se aos mercados internos, que não perderam relevância já que passaram a atuar como mecanismo de atração para empresas multinacionais ou mesmo adaptaram suas estruturas de produção para também fornecer produtos a outros mercados, além de

⁶⁹ A disseminação de uma “ideologia do consumo” ao longo dos anos envolve muitos fatores, sobretudo, os relacionados aos avanços tecnológicos que contribuíram para o crescimento da produtividade e para a difusão da informação através dos diversos meios de comunicação. Subsidiando a busca constante pelo lucro, tais fatores foram os responsáveis por promover a generalização do consumo como resposta para as necessidades do ser humano. Conforme Harvey (1992) relata, o consumo atingiu uma temporalidade menor pela rapidez com que as trocas são realizadas e as necessidades são criadas. Ainda segundo o autor, o consumo perpassou a aquisição de bens e objetos ligados à vida cotidiana e passou a envolver também os serviços como os ligados às atividades de lazer, por exemplo. A exacerbação torna-se ainda maior com a globalização da economia que facilita a proliferação de marcas, produtos e serviços alterando e criando hábitos e preferências e padronizando idéias e valores que tornam o ato de consumir cada vez mais como um estilo de vida. A publicidade e as diversas técnicas de *marketing* são também responsáveis diretas pela incessante prática de consumir, pois além de fomentar a efemeridade da moda, tem o poder de estimular e mesmo convencer as pessoas às compras excessivas. Lefebvre (2001, p. 64) destaca a participação da publicidade para os bens de consumo fazendo menção ao consumo de signos produzidos: “A produção desses signos se integra na produção global e desempenha um papel integrador fundamental em relação às outras atividades sociais produtivas ou organizadoras. O signo é comprado e vendido, a linguagem torna-se valor de troca. Sob a aparência de signos e de significações em geral, são as significações dessa sociedade que são entregues ao consumo”. Dowbor (1998) também faz observações sobre a questão, afirmando os consumidores são por vezes adaptados a consumir o que as empresas produzem numa manipulação da procura viabilizada pelos meios de comunicação de massa, que cada vez mais orientam as pessoas a ter do que ser e viver. Veremos ao longo deste capítulo como o consumo é induzido e facilitado nas modalidades comerciais estudadas.

atender sua demanda interna. Uma forte reestruturação no comércio varejista se iniciava com a expansão das empresas mais notáveis do setor norteadas então pelo imperativo da competitividade.

A seguinte citação de Santos sumariza as transformações processadas:

Nesta nova fase histórica, o mundo está marcado por novos signos, como: multinacionalização das firmas e a internacionalização da produção e do produto; a generalização do fenômeno do crédito, que reforça as características da economização da vida social; os novos papéis do Estado em uma sociedade e uma economia mundializadas; o frenesi de uma circulação tornada fator essencial da acumulação; a grande revolução da informação que liga instantaneamente os lugares, graças aos progressos da informática. (SANTOS, 1996, p.123).

Fica evidente a influência dos processos de globalização da economia e de reestruturação produtiva para a reestruturação do comércio varejista, até porque as mudanças locacionais e as inovações tecnológicas estão entre as principais características das transformações do setor. Ademais, além das novas tecnologias produtivas, temos a implicação de formas organizacionais em rede nesta atividade econômica que, por conseguinte resultaram em novas formas de comercialização com novas técnicas de administração.

É nessa conjunção que se ajustam os diferentes formatos comerciais hoje presentes nas cidades, cada vez mais dotados de eficácia e rapidez na entrega e venda de mercadorias, onde o próprio comércio cria suas novidades e garante o sucesso de comercialização, já que beneficia-se das modificações do processo produtivo e também dos hábitos de consumo da sociedade, que de maneira incessante acompanha o ritmo exacerbado do modo capitalista de produção.

Dessa relação se conformam os espaços destinados ao consumo, cada vez maiores e mais especializados na medida em que novas necessidades são criadas e respondidas. Sobre a relação entre consumo e os principais agentes do comércio Santos afirma:

O consumo instala sua fé por meio de objetos, aqueles que em nosso cotidiano, nos cercam na rua, no lugar de trabalho, no lar e na escola, quer pela sua presença imediata, quer pela promessa ou esperança de obtê-los. Numa sociedade tornada competitiva pelos valores que erigiu como dogmas, o consumo é o verdadeiro ópio, cujos templos modernos são os shoppings centers e os supermercados [...] (SANTOS, 2000, p.17).

Empreendimentos comerciais como os supermercados e hipermercados são, portanto, produto e condição das transformações do capitalismo contemporâneo, pois ao passo que se expressa como resultante das transformações de aceleração do tempo de produção e consumo, condiciona a reprodução do espaço através do seu movimento, uma vez que circulação, troca, consumo e produção se realizam de modo material no espaço. Novas formas e funções surgem e denotam que a cidade é um espaço de transformação constante, afirmativa que corrobora com o que se quer evidenciar neste trabalho, isto é, a reprodução do espaço urbano de caráter metropolitano.

Ademais, o movimento de expansão mundial do comércio varejista provoca inversão sobre a estrutura econômica da cidade, especialmente sobre os setores comerciais tradicionais de porte mediano e pequeno, com a conseqüente repercussão sobre o tecido social (CORAGGIO e CESAR, 2000). Há que se destacar também que tais mudanças se fazem com a difusão de inovações dos países centrais que sujeita aos demais países sua absorção e a promoção de um ajuste, levando em conta suas particularidades.

Desse modo, na trajetória percorrida pelo segmento, desde as primeiras experiências de auto-serviço nos anos 1950 até a atual rede de abastecimento globalizada que temos hoje nas cidades, muitos fatores acarretaram na concentração da atividade nos atuais formatos, promovendo também o surgimento de outros, com uma substancial redução de agentes, de estabelecimentos e de localizações comerciais.

Apresentaremos a seguir a expansão e dinâmica da atividade no Brasil enfatizando o movimento dos grandes, maiores causadores das mudanças que se referem à especialização do setor, tratadas em seqüência.

2.2 EXPANSÃO E ATUAL DINÂMICA DO COMÉRCIO VAREJISTA NO BRASIL.

Os primeiros supermercados foram implantados na década de 1950 no Brasil, coincidindo com o momento em que o modelo se difundia pelo mundo. Grande parte dos estados brasileiros já possuía esse formato de comercialização no início da década de 1960 e com a especialização gradativa foi tomando espaço motivado pelo aumento da população nas cidades e da industrialização⁷⁰.

O formato hipermercado surge na década de 1970, quando a atividade supermercadista é reconhecida como uma forma eficiente e prática de distribuição de mercadorias, tendo recebido inclusive estímulos financeiros do Estado para sua modernização e aperfeiçoamento. Os pequenos varejos como as quitandas, açougues e armazéns foram gradativamente perdendo espaço para as lojas de auto-serviço, que além de inovação e da concentração de produtos, praticavam preços mais vantajosos.

Com lojas maiores, organizadas em departamentos e com uma grande diversidade de mercadorias, o hipermercado contribui ainda mais para a solidificação do auto-serviço. Seções de eletrodomésticos, brinquedos, confecções, utilidades para o lar e o aperfeiçoamento das seções tradicionais, bem como a difusão do uso do automóvel contribuíram para a efetiva expansão do formato.

No entanto, a chegada da multinacional francesa *Carrefour* em 1975 na cidade de São Paulo representou um impacto considerável no varejo brasileiro. O modelo de gestão que a multinacional francesa empregava baseava-se na alta rotatividade de mercadorias, com lojas autônomas e autogeridas que negociavam diretamente com os fornecedores dispensando a intermediação de depósitos centrais. Esse modelo foi seguido pelas empresas nacionais e o crescimento da modalidade fez aumentar a concorrência durante os anos 1980, década que apesar de apresentar uma crise inflacionária na economia nacional, consolidou o auto-

⁷⁰ Sintetizamos neste início de seção as informações referentes ao surgimento e expansão das primeiras lojas de supermercados e hipermercados com base na tese de Cleps (2005), que versa sobre o comércio de auto-serviço como estratégia de reprodução de capital e como nova espacialidade urbana. Nesse trabalho encontra-se o maior detalhamento em relação a datas, localizações e empresas.

serviço como principal canal de distribuição de produtos alimentícios, contando com mais de treze mil lojas (CLEPS, 2005).

A década de 1990 representa o início do período de uma importante reestruturação, interna às empresas e no setor como um todo no Brasil. A principal característica dessa fase é a inversão estrangeira que leva em conta uma nova estrutura e origem do capital setorial, novas características tecnológicas e organizacionais e também a significação espacial desse processo.

Dividimos nosso diagnóstico considerando primeiramente o movimento dos grandes grupos, principais responsáveis pela fase que se inicia no setor varejista na década de 1990, explanamos o papel das inovações no setor e em seguida tratamos das médias e pequenas empresas diante das mudanças ocorridas.

2.2.1 O movimento dos grandes

O atual padrão do comércio varejista no Brasil pode ser apreendido como elemento das transformações em curso relacionadas ao processo de globalização. Como corolário, a liberalização da economia brasileira posta em marcha nos anos 1990 e a conquista posterior de estabilização monetária com o Plano Real demarcaram um novo rumo ao país que dentre outras significativas mudanças assistiu um significativo aumento de estabelecimentos comerciais de auto-serviço com a entrada maciça de capitais externos em diversos setores econômicos, dentre os quais figura o nosso objeto de estudo.

Nesse processo, alterou-se o ambiente institucional no qual grande parte das empresas costumavam operar e a crescente onda de fusões e aquisições em diversos setores evidencia a resposta estratégica das corporações frente ao surgimento desse novo ambiente concorrencial proporcionado pelo processo de globalização da economia⁷¹.

⁷¹ Como resultado, temos o aparecimento de megacorporações, de concentração produtiva e a elevação das escalas mínimas de produção em diversos setores. Entre as principais motivações do movimento de fusões e aquisições destacam-se: a penetração em novos mercados num curto período de tempo; a consolidação da participação do mercado a nível global; as oportunidades de

De fato, considerando a reestruturação tecno-produtiva do capital à escala global e as políticas de ajuste neoliberal, as principais empresas do setor varejista reconheceram nos países periféricos a possibilidade de ampliar seus mercados. Contudo, para Coraggio e Cesar (2000), a invasão do capital comercial na América Latina se deu impulsionada, sobretudo, pelas limitações ao comércio varejista nos Estados Unidos e pela saturação do mercado e leis que regulam a construção de grandes empreendimentos nos países europeus⁷². Para os autores, a atração do mercado latino americano se explica porque se trata de

un continente con un mercado territorialmente concentrado por el elevado grado de urbanización, con ingresos per capita urbanos [...] com una cultura popular marcada por las propuestas mediáticas consumistas y modernizantes, que ve la llegada de cada nuevo emprendimiento gigante e innovador como símbolo de progreso, con monedas ahora estables, con facilidad para importar bienes y remitir ganancias a los países de origen bajo el férreo control de FMI y el BM. A esto se agregan las nuevas oportunidades de innovación que abre la revolución tecnológica (comunicaciones, informatización, transportes) y organizativa (descentralización del control, just in time), las que requieren inversiones masivas para su completa efetización (CORAGGIO e CESAR, 2000, p. 26).

A competitividade presente no mercado periférico global se desdobra pela América Latina para captar os mercados urbanos locais e o Brasil se apresenta como promissor por possuir um amplo mercado com “possibilidades de incorporação de novos consumidores, sucesso na atuação de redes internacionais já presentes no país, baixo poder de competitividade do setor já instalado e legislação sem restrição à entrada de grandes varejistas” (BNDES, 1998, p. 30).

investimentos em função da desregulamentação dos mercados; a alteração no padrão tecnológico, proporcionando amplas escalas de produção e redução de custos; a obtenção de sinergias de natureza tecnológica, financeira, mercadológica e organizacional e; a possibilidade de ganhos de natureza financeira (BNDES, 1999a).

⁷² Coraggio e Cesar (2000) esclarecem que tais limitações nos Estados Unidos se dão em parte por leis antimonopólicas que controlam o setor e em parte pela resistência da população local à entrada de formatos como o hipermercado. As empresas norte-americanas começaram a ingressar na Europa e provocaram uma saturação que levou os varejistas europeus a expandir suas atividades a outros continentes e desse modo a internacionalização do varejo mundial começa a tomar força no restante do mundo. Quanto à concentração dos mercados, os autores exemplificam afirmando que enquanto as cinco maiores redes norte-americanas controlam um percentual de 32,6% do mercado, na França esse índice chega a 70%. Encontramos numa reportagem da Revista Exame (2002), dados para o ano 2001 que também conta a participação das cinco maiores empresas nesses países. Enquanto nos EUA o índice é de 41% de concentração, no mercado francês chega a 83%. Em relação à concentração mundial, as dez maiores redes eram responsáveis por 33% das vendas mundiais no ano 2000.

No quadro 2 estão relacionadas as redes internacionais que se instalaram no Brasil nesse contexto, mas destaca-se a recente entrada da rede chilena *Cencosud*, um dos maiores varejistas da América Latina.

QUADRO 2 – Redes internacionais que instalaram ao Brasil

Rede	País de origem	Ano de entrada
Carrefour	França	1975
Sonae	Portugal	1989
Wal Mart	EUA	1995
Royal Ahold	Holanda	1996
Jerônimo Martins	Portugal	1997
Cencosud	Chile	2007

Fonte: BNDES, 1998; APRAS, 2007.

Os investimentos estrangeiros se fizeram numa combinação de novas instalações, aquisições e fusões. De todo modo, os movimentos observados nas estratégias de expansão dos grandes grupos é a busca pela

ocupação de espaços regionais e a consolidação de sua posição nos mercados, além de melhor negociação com os fornecedores. Atualmente, as empresas estrangeiras e mesmo as grandes empresas brasileiras estão se expandindo através da construção de novas unidades e da aquisição de pequenas e médias redes. Neste último caso, a combinação dos estágios das tecnologias de gestão e da informação com os atrasos na profissionalização e na capitalização torna atrativo o valor dos ativos dessas redes para aquisição ou fusão. Para as empresas estrangeiras, comparada à expansão própria, a penetração em mercados internacionais via aquisição ou fusão é mais vantajosa, pois acelera o domínio do conhecimento do mercado e dos hábitos dos consumidores (BNDES, 1999b, p.18).

Entretanto, Sassen afirma que

A implantação dos processos e mercados globais significa que o setor internacionalizado da economia expandiu-se profundamente e impôs uma nova dinâmica da valorização, isto é, um novo conjunto de critérios para valorizar ou especificar as várias atividades econômicas. Isto exerceu efeitos devastadores sobre grandes setores da economia urbana. Os altos preços e os níveis de lucro no setor internacionalizado e suas atividades anexas tornaram cada vez mais difícil para os outros setores competir por espaço e por investimentos (SASSEN, 1998, p.76-77).

Este cenário resultou num processo que combina concentração, falências e modernização do setor varejista brasileiro, ocasionando uma reestruturação muito

marcada pela aceleração da internacionalização. Seja por meio da implantação de novos estabelecimentos ou pela aquisição de redes já consolidadas, o mercado nacional passou a se concentrar no poder de poucas grandes empresas varejistas⁷³.

Não obstante, as redes nacionais que detectaram a necessidade de planejar mudanças no posicionamento estratégico e investiram em métodos destinados à eficiência operacional e ao aumento de competitividade se sobressaíram àquelas que enfrentavam dificuldades com inadequações operacionais ou administrativas, principalmente na redefinição do foco de atuação e na adequação ao novo panorama de competição (BNDES, 1999b).

“A entrada de participantes externos e o conseqüente transplante de conceitos mais modernos de operacionalidade, impôs a necessidade de profundas transformações para a maior parte das empresas” (BNDES, 1996). O setor passa a se reestruturar conferindo novas modalidades atreladas ao aumento da concorrência interna e ao advento das tecnologias de automação e informatização. Visando estar preparadas para este cenário, algumas redes brasileiras modernizam-se à altura das estrangeiras e também partem para a estratégia de aquisições de empresas de porte menor. No quadro 3 podemos conferir as principais fusões e aquisições empresariais do auto-serviço brasileiro⁷⁴.

⁷³ Para exemplificar este processo introduzimos alguns números do setor em Curitiba, (excluindo o aglomerado metropolitano) que absorve parte desse processo de expansão e internacionalização do setor. Em 2004 a cidade possuía 15 lojas no porte de hipermercados que eram controlados por sete grupos – três internacionais, um nacional com participação de capital externo e os outros dois regionais. Apenas uma loja foi inaugurada antes dos anos 1990 (CÓRDOBA, 2004).

⁷⁴ A grande maioria das informações foi extraída dos trabalhos de Cleps (2005) e Bastos (2002) que apresentam dados diferentes em relação a datas e compradores. Ambos usaram como fonte revistas especializadas (SuperHiper e Distribuição) e o Jornal Gazeta Mercantil, porém sem relatar quais edições, inviabilizando nosso conferimento. De qualquer modo, optei pelas informações do quadro de Cleps que trabalhou em âmbito nacional, enquanto Bastos apresenta dados das negociações apenas para a região Sul. Para expor aqui as contradições, vimos que enquanto para Cleps a *Rede Eldorado* e a *Planaltão* foram adquiridas pelo *Carrefour* em 1997 e 1999 respectivamente, para Bastos ambas foram adquirida pelo *Sonae* sendo que a primeira em 1998. O mesmo acontece com a rede *Millo's Comercial* que para Bastos foi adquirida pelo *Carrefour* e não pelo *Grupo Pão de Açúcar (Companhia Brasileira de Distribuição - CBD)* como consta em Cleps. Em relação às datas, elas divergem em mais sete negociações além da *Eldorado*. Bastos apresenta o ano de 1998 para todas essas aquisições, portanto um a mais no caso das *Redes Real e Cândia* e um ano a menos na aquisição da *Demeterco, Extra Econômico, Nacional, Coletão e Muffatão*.

QUADRO 3 – Principais fusões e aquisições empresariais do auto-serviço brasileiro (1997 – 2007)

Comprador	Empresa adquirida	Ano de aquisição
Sonae	Cia. Real de Distribuição	1997
Carrefour	Eldorado	1997
Jerônimo Martins	Sé Supermercados, Bajatão, Santo Antônio	1998
CBD (Pão de Açúcar)	Rede Barateiro de Supermercados	1998
Sonae	Cândia Mercantil	1998
CBD	Millo's Comercial Carajás Ltda	1998
Sonae	Demeterco	1999
CBD	Supermercados Peralta	1999
Sonae	Extra Econômico	1999
Sonae	Nacional CDA	1999
Sonae	Coletão	1999
CBD	Paes Mendonça	1999
Carrefour	Lojas Americanas (23), Rede Planaltão, Rede Mineirão, Grupo Cunha (Rainha, Continente e Dallas), Redes Roncetti Hipermanaus, Mambo, Free Way, Ipcal	1999
Casino	CBD (24%)	1999
Sonae	Rede Muffatão	1999
Carrefour	Matheus, Antonelli, Big Bom	2000
CBD	Parati, Naguno, Reimberg, GePires, Rosado, Cibus Ita, Casa Bezerra, Panamericano, Hipermais, Sobremar, São Luiz, Reimberg, Nagumo, Shibata, Mogiano e Boa Esperança	2000
Royal Ahold	Bompreço	2000
Jerônimo Martins	Mercosuper	2000
ABC supermercados S.A	Superal	2000
Sendas	Rede Ronceti	2002
Bompreço	Supermercados Lusitana	2002
CBD	Jerônimo Martins	2002
CBD	Sendas (57,4%)	2003
Wal Mart	Bompreço (Royal Ahold)	2004
Carrefour	Sonae (10 lojas em São Paulo)	2005
Wal Mart	Sonae	2005
Carrefour	Atacadão	2007
Cencosud	G.Barbosa	2007

Fonte: Adaptado de BASTOS (2002a); CLEPS (2005); APRAS (2005, 2007).

O panorama do setor supermercadista brasileiro é traçado anualmente pela ABRAS e disposto em classificação de acordo com o faturamento (Ranking ABRAS⁷⁵). O estudo leva em conta as características do segmento como dados físicos, faturamento, formatos de loja, meios de pagamento, participação das diversas seções nas vendas totais, investimentos, entre outros, para eleger as principais redes no país representando, como a própria entidade afirma, um termômetro para o governo e a sociedade em geral avaliarem a amplitude e força do segmento supermercadista.

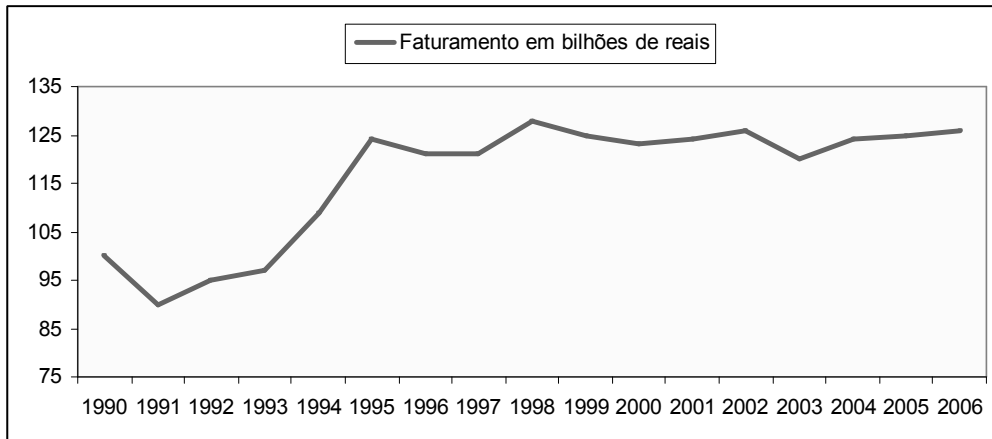
A participação do setor no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro em 2006 foi de 5,3% num total de R\$2,322 trilhões segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), quando o segmento supermercadista em particular somou 33 mil lojas no ano de 2006, totalizando 13,8 milhões de m² de área de vendas e uma empregabilidade de 84,2% do total de funcionários do auto-serviço alimentar⁷⁶.

Destacamos no Gráfico 2 a evolução do faturamento deste setor desde a abertura econômica, bem como o crescimento de lojas de supermercado em relação ao de lojas de auto-serviço no Gráfico 3. Já no Quadro 4 destacamos as dez principais empresas do setor na atualidade segundo último levantamento da ABRAS.

⁷⁵ Em parceria com a empresa de consultoria e *marketing* A.C.Nielsen, a ABRAS analisa anualmente o comportamento do setor e publica o ranking de posição com base no faturamento bruto das empresas nas edições do mês de maio da revista SuperHiper, periódico oficial de divulgação das pesquisas da entidade. A metodologia de pesquisa para este último panorama relativo a 2006 levou em conta as redes com faturamento mínimo de R\$100 mil anuais, com dois ou mais *check-outs*, que respondeu por 59% do auto-serviço brasileiro. Entretanto, também são disponibilizados dados globais referentes ao setor supermercadista, mas não são incluídos em grande parte das análises que privilegia um corte das 500 maiores empresas.

⁷⁶ Números em relação à totalidade do setor de auto-serviço, que possui 73.695 lojas, 18,9 milhões de m² de área de venda e 838.047 de pessoal ocupado.

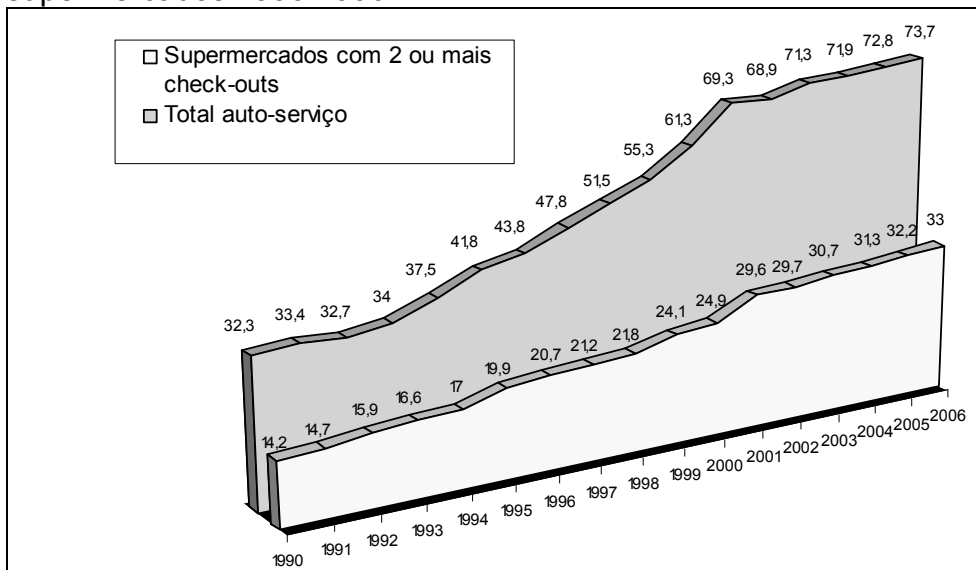
GRÁFICO 2 – Evolução do faturamento no setor de auto-serviço alimentar brasileiro 1990/2006



Fonte: SuperHiper (2007, p. 34)

*O segmento supermercadista analisado representa 59% deste faturamento em 2006, ou seja, R\$73,3 bilhões.

GRÁFICO 3 – Comparativo entre o crescimento de lojas de auto-serviço e de supermercados 1990/2006*



Fonte: SuperHiper (2007, p.45)

*Refere-se ao setor de auto-serviço total. Em 2006, as 73.695 lojas dividem-se em 32.999 lojas com dois ou mais *check-outs* e 40.696 unidades com apenas um *check-out*.

QUADRO 4 – Brasil: principais empresas do setor de auto-serviço/2006

Empresa	Origem do capital	Sede UF	nº lojas	nº Funcionários	Faturamento bruto (R\$)
Companhia Brasileira de Distribuição	Brasileiro e Francês	SP	549	63.307	16.460.295.827
Wal-Mart Brasil Ltda.	Norte Americano	SP	302	55.000	12.909.844.702
Carrefour Comércio e Indústria Ltda.	Francês	SP	401	51.201	12.909.842.706
G. Barbosa Comercial Ltda*.	Chileno e Francês	SE	37	8.015	1.489.632.780
Cia. Zaffari Comércio e Indústria	Brasileiro	RS	27	7.393	1.475.751.140
DMA Distribuidora S/A - EPA	Brasileiro	MG	81	9.020	1.457.124.185
Irmãos Bretas, Filhos e Cia.	Brasileiro	MG	48	7.340	1.357.280.111
Prezunic Comercial	Brasileiro	RJ	27	5.985	1.194.791.000
A. Angeloni & Cia. Ltda.	Brasileiro	SC	20	6.488	1.081.733.787
Coop - Cooperativa de consumo	Brasileiro	SP	22	3.590	1.039.121.871

Fonte: Adaptado de SuperHiper, 2007.

*A rede, de origem sergipana, tinha como principal acionista o fundo de investimentos norte-americano *Acon Investments* e recentemente foi adquirida pela *joint venture* formada entre o Grupo Chileno *Cencosud* e o Grupo Francês *Casino*.

As informações contidas nos quadros e gráficos sintetizam grande parte das transformações do cenário nacional mostrando tanto a significativa participação de capital externo na atividade, como a supremacia de poucos grupos, sobre tudo os de capital estrangeiro, que ao adquirir redes outrora muito representativas tornaram-se verdadeiros gigantes no cenário nacional.

De acordo com Coraggio e Cesar (2000), as modalidades de integração destes empreendimentos no mercado podem ser consideradas como oligopólios com práticas monopólicas já que poucas grandes empresas controlam uma alta porcentagem do mercado fixando parâmetros para as ações de um resto de mercado fragmentado, em que se observam fusões, acordo de preços, diferenciação de produtos, etc⁷⁷.

⁷⁷ Sobre a concentração do setor no Brasil, após a primeira etapa de aquisições (1997-99), 40% do mercado de varejo brasileiro ficou concentrado nas mãos de cinco grandes redes, sendo apenas uma delas 100% nacional: *Carrefour* (França), *Pão de açúcar* (Brasil com participação acionária da França) *Sonae* (Portugal), *Bompreço* (Holandês) e *Sendas* (Brasileiro). Após um período de acomodação (2000-02) a taxa de concentração relativa a essas redes caiu para 37% em 2003. Com

Comparando dados do movimento do setor nos últimos anos, concluímos que em 2003 havia preeminência de seis redes varejistas em relação às demais: *Pão de Açúcar*, *Carrefour*, *Sonae*, *Bompreço*, *Casas Sendas* e *Wal-Mart* eram respectivamente as melhores colocadas no ranking, responsáveis por 59,4% de um faturamento de R\$ 58,8 bilhões. Todavia, conforme os quadros 3 e 4 mostram, após três anos de mudanças significativas entre os grandes grupos, os grandes ganhos foram reduzidos a três redes, que hoje respondem por 58,2% de um faturamento de R\$ 73,3 bilhões dentre as 500 maiores empresas analisadas.

Enquanto o grupo fluminense *Casas Sendas* anunciou uma *joint venture* com o Grupo *Pão de Açúcar* no final de 2003 alegando dificuldades financeiras, o *Wal-Mart*, na condição de maior empresa varejista do mundo, anunciou duas importantes aquisições: em 2004 a compra da rede *Bompreço*, principal rede da região nordeste cujo capital pertencia ao Grupo holandês *Royal Ahold* desde 2000 e em 2005 o controle sobre as operações do Grupo português *Sonae Distribuição* no sul do Brasil, até então o terceiro maior em atividade no Brasil⁷⁸.

a retomada de aquisições e fusões a partir de 2002 quando os movimentos se deram entre as grandes empresas, a taxa voltou aos 40% em 2004 quando as cinco primeiras foram respectivamente: *Pão de açúcar*, *Carrefour*, *Wal-mart*, *Sonae* e a rede gaúcha *Cia. Zaffari*, que então adentrou o seletor grupo (ABRAS, 2005). No último levantamento, para 2006 e levando em consideração a aquisição das operações varejistas do *Sonae* no Brasil pelo *Wal-Mart* e *Carrefour*, o percentual de concentração das cinco primeiras redes ficou em 36%, uma taxa considerada pequena frente a outros países em que a concentração é bem mais acentuada, chegando a 70% em países europeus como a Holanda e Inglaterra (ABRAS, 2007). Contudo, há que se considerar a questão geográfica do Brasil, um país de dimensões continentais que possui um alto número de empresas médias e pequenas e, portanto estabelece uma concentração regional ao invés de nacional. Ademais, ainda que o padrão para mensurar a concentração abarque as cinco primeiras redes de cada país, é preciso levar em consideração os expressivos dados que diferenciam as três primeiras redes das que completam as dez primeiras posições do Ranking. Enquanto o faturamento das redes colocadas entre a 4ª e 10ª posições oscila entre R\$1 bilhão e R\$1,5 bilhão somando 11,7% do total do faturamento, o *Pão de açúcar*, primeiro colocado, obteve um faturamento bruto de R\$16,4 bilhões ao passo que o *Wal-Mart* e o *Carrefour* praticamente empataram (com uma diferença de pouco mais de dois mil reais) com faturamento de 12,9 bilhões, somando 57,5% do faturamento, ou seja, há uma enorme diferença entre os ganhos. Retomaremos adiante a questão dos parâmetros fixados pelas grandes empresas para um resto de mercado, de que comentam Coraggio e Cesar.

⁷⁸ A *Sonae Distribuição*, *sub-holding* do *Sonae* – um dos mais importantes conglomerados portugueses teve a suas operações na região Sul no Brasil, adquiridas pelo *Wal-Mart* por 1,729 bilhões de reais no final de 2005 e no estado de São Paulo (10 hipermercados *BIG*) vendidos ao *Carrefour* por 317 milhões de reais. O grupo continua presente no Brasil no controle de oito *shopping centers* em São Paulo através da *Sonae Sierra*, *sub-holding* que administra a propriedade, gestão e desenvolvimento de centros comerciais. Chegou ao Brasil no final da década de 1980 realizando uma *joint venture* com a empresa *Josapar* originando a *Cia. Real de Distribuição*, que veio adquirir anos mais tarde, assim como outras cadeias no país conforme mostrado no quadro 3 (*Clipping* APRAS, 2006).

O resultado das negociações conferiu ao grupo estadunidense a segunda posição do Ranking em doze anos de atuação no mercado brasileiro, enquanto o Grupo *Pão de Açúcar* manteve-se na liderança. Porém, recentemente o *Carrefour* adquiriu a rede de auto-serviço e distribuição *Atacadão*⁷⁹ superando seus dois concorrentes diretos chegando a uma participação total de 17,4% no mercado nacional, o que segundo estimativas vai lhe conferir novamente a posição de primeiro no setor, perdida para o *Pão de Açúcar* em 2000 (ABRAS, 2007). O quadro 5 expõe a oscilação de posição das redes na classificação para os últimos anos.

QUADRO 5 – Posição das principais empresas no Ranking ABRAS por ano.

Ano / rede	2003	2004	2005	2006	2007*
Pão de Açúcar	1	1	1	1	2
Carrefour	2	2	2	3	1
Sonae	3	4	-	-	-
Bom preço	4	-	-	-	-
Sendas	5	-	-	-	-
Wal-Mart	6	3	3	2	3
Cia. Zaffari	7	5	4	5	5
G. Barbosa	9	7	5	4	4

Fonte: Revistas SuperHiper 2005, 2007.

Elaboração própria com base nos números do Ranking ABRAS.

*Estimativa para 2007, levando em conta a aquisição da rede *Atacadão* pelo *Carrefour*.

- saída do ranking por aquisição/fusão.

Portanto, *Pão de Açúcar*, *Carrefour* e *Wal-Mart* foram em 2007, as principais redes varejistas em atividade no país, evidenciando seu domínio de mercado com a permanência na concentração do setor ao longo dos anos de reestruturação. Os constantes investimentos refletem suas estratégias, o interesse no grande mercado consumidor brasileiro e evidentemente na liderança do setor.

As três redes estão presentes em Curitiba, tendo a multinacional francesa sido pioneira na cidade assim como no Brasil, combinando sua estratégia inicial de expansão com a desempenhada em outros países, com lojas sendo implantadas em

⁷⁹ A rede *Atacadão* era considerada uma das maiores redes de supermercados que vende por atacado, principalmente a pequenos e médios comerciantes. Com 4% de participação no mercado, o grupo passa ao *Carrefour* o controle de 34 lojas, espalhadas por seis estados brasileiros e Distrito Federal (*Clipping APRAS*, 2007).

áreas periféricas nas grandes cidades brasileiras, a exemplo do primeiro hipermercado instalado em Pinhais, município vizinho de Curitiba, em 1981⁸⁰.

Em 2007, segundo dados da empresa, a rede possui sete mil lojas espalhadas por 19 países, que empregam mais de 430 mil pessoas. Líder no mercado europeu e segundo no mundial, a rede opera com diversas bandeiras, em diversos formatos comerciais⁸¹. Além do varejo de auto-serviço, atua com a venda de combustíveis, lojas de conveniência, drogarias, agência de turismo, seguradora, banco e também como operadora de telefonia celular.

Foi líder do setor no Brasil durante muito tempo, mas perdeu essa posição crescendo bem menos que os concorrentes nos últimos anos. Entretanto, continua expandindo suas atividades através de importantes investimentos que incluem a continuidade de novas implantações e aquisições, bem como a operação em outros formatos comerciais e em supermercados menores, uma tendência dos grandes grupos atualmente. A criação do formato de hipermercado na década de 1960 é atribuída à rede que opera no Brasil atualmente com três bandeiras diferentes: *Carrefour*, *Carrefour Bairro* e *Dia*⁸².

O grupo *Wal-Mart* por sua vez, uma rede familiar surgida na década de 1960 e hoje considerada uma das corporações mais influentes no cenário mundial⁸³,

⁸⁰ Uma melhor apresentação da atuação das grandes redes no mercado curitibano será feita no capítulo seguinte.

⁸¹ Costuma-se a utilizar o termo “bandeira” para designar e distinguir os diversos formatos de lojas que uma determinada rede possui seja pelo tamanho, padrão ou nicho de mercado em que atua. O grupo *Pão de Açúcar*, por exemplo, utiliza a bandeira *Extra* em seus hipermercados, *Extra Perto* em hipermercados mais compactos e localizados em cidades menores, *Extra Fácil* em unidades de conveniência e *Extra Eletro* em lojas que comercializam produtos eletrônicos. Já a marca *Pão de Açúcar* é utilizada em supermercados destinados às classes de maior poder aquisitivo, enquanto a bandeira *CompreBem* representa as lojas compactas e econômicas distribuídas pelos bairros. O grupo ainda trabalha com a bandeira *Sendas*, em supermercados no Rio de Janeiro.

⁸² No início de 2007, a participação da rede chegou a ser questionada no Brasil pelo pouco crescimento e também por mudanças na administração da empresa e em seu controle acionário. Contudo, a resposta do grupo mostrou prioridade em mercados-chave como o Brasil, que teve 1,5 bilhões de reais investidos no biênio 2005-2006 e tem previstos mais dois bilhões de investimentos entre 2007 e 2010 para recuperar o mercado perdido nos últimos anos (ISTOÉ DINHEIRO, 2007). Com a recente aquisição da rede *Atacadão*, comprada por R\$ 2,2 bilhões, o mercado brasileiro passou a responder por 7% dos lucros do grupo no mundo (*Clipping APRAS*, 2007).

⁸³ Segundo Dalla Costa (2004) a rede *Wal-Mart* tem sido objeto de estudo de diversos pesquisadores tamanha sua representação como empresa multinacional. Comparada às empresas prototípicas como a *Ford*, *General Motors* e a *Microsoft*, sua atuação permite, de acordo com o autor, que se examine a natureza básica da cultura capitalista norte-americana, assim como verificar a evolução do varejo num misto muito bem sucedido de administração profissional e familiar. Com aporte teórico, o autor percorre a evolução da empresa disponibilizando números da sua atuação em cerca de 20 países e resgatando a história de Sam Walton, fundador e principal responsável pela presença da

chegou ao Brasil em 1995 sem adotar a política de aquisições⁸⁴. A empresa que também atua em diversos países, começou instalando lojas novas na região metropolitana de São Paulo no formato de Clube de Compras – *Sam's Club*, para sócios exclusivos (pessoa física ou jurídica com taxa anual de pagamento). Nos anos seguintes chegou a outros estados brasileiros com a implantação dos formatos de *SuperCenter*, uma referência moderna ao formato de hipermercado e *Todo dia*, um formato com política de preços baixos e ofertas promocionais de diferentes produtos todos os dias da semana, além de mais clubes de compras. Em 2004, antes de optar pela expansão através de aquisições, a rede totalizava 23 lojas em todo o país.

As aquisições da rede *Bompreço* (118 lojas) e os ativos da rede *Sonae Distribuição* (148 lojas⁸⁵) no Brasil permitiram uma rápida expansão a regiões e

rede em todos os estados americanos, pelo início do seu processo de internacionalização (1992) e pelo planejamento que garantiu continuidade da administração familiar para sua sucessão. Discorre também sobre o papel dos dirigentes que sucederam o fundador com a implementação de novos formatos de lojas (adequados ao perfil dos consumidores e ao local de sua implantação), sobre o sistema logístico, estruturação administrativa, entre outros. A empresa que cultua a prática de preços baixos tem mais de 5.400 lojas, com média de crescimento anual de 14% (medida de dez anos) e em 2006 seu lucro líquido foi de US\$ 11,2 bilhões. Entretanto a gigantesca rede que emprega 1,9 milhões de pessoas no mundo enfrenta polêmicas relacionadas às suas práticas trabalhistas e salariais (*Clipping APRAS*, 2007). É acusada por críticos de ser símbolo de tudo que há de errado no capitalismo e na globalização: “Uma corporação poderosa como uma nação, que compra produtos a preço de banana em países asiáticos, compactuando com trabalho semi-escravo, para revendê-los garfando suculentas margens de lucro. Uma empresa de tentáculos gigantesco, capazes de destruir os pequenos comércio e de espremer cada centavo nas negociações com fornecedores, até levá-los à bancarrota. Um empregador cruel, que paga os piores salários do mercado, discrimina mulheres e minorias, desdenha planos de saúde e combate ferozmente os sindicatos [...]” (*EXAME*, 2005) Não obstante, a rede lançou em 2006 uma campanha para ser exemplo de preservação ambiental investindo em projetos de sustentabilidade. As lojas do Brasil já fazem parte da promessa de reduzir o consumo de energia (é o maior consumidor privado de energia nos EUA) e os resíduos sólidos, entre outras coisas. Contudo, ainda que com ares de uma “dispendiosa campanha pseudoverde”, a empresa passou a incentivar a produção orgânica de alimentos e de algodão (que usa para fabricar roupas de marca própria), aumentou a eficiência de sua frota, inaugurou “lojas-verde” empreendimentos “ambientalmente corretos”, entre outras políticas (*ISTOÉ DINHEIRO*, 2006, p. 54-61).

⁸⁴ Assim como os métodos operacionais do *Carrefour* transformaram o varejo na época da sua chegada, a vinda do *Wal-Mart* influenciou largamente o setor. Com uma logística diferenciada e muitos recursos em informática e comunicabilidade, a empresa tinha custos operacionais menores em relação às outras empresas. Dessa maneira, a estratégia era ofertar preços bem reduzidos, o que atingiu todo o setor, até mesmo o de atacado. Assim, a atuação do *Wal-Mart* condicionou as demais redes a investirem em melhorias operacionais e de serviços prestados, ofertando preços mais baixos com margens de lucro mais reduzidas para poder concorrer com a rede estadunidense (*CLEPS*, 2005).

⁸⁵ Esse número provém do Ranking 2005, referente a 2004. Contudo, *Cleps* (2005) em pesquisa própria contabilizou a 329 estabelecimentos do *Sonae*, incluindo todas as modalidades em que o grupo atuava: hipermercados, supermercados, lojas especializadas em têxtil, lojas de eletroeletrônicos e centros de distribuição. Junto com as 118 lojas *Bompreço*, a rede adquiriu três centros de distribuição, uma transportadora e um escritório. Numa reportagem do *Jornal Correio Paranaense* de 15/12/2005 (p.7) que noticiou a aquisição, o número de estabelecimentos indicado é

mercados em que a empresa não atuava tendo que mediar os hábitos do consumidor local com a incorporação da cultura e modo de organização *Wal-Mart*. Em outros casos, a rede fortaleceu sua atuação, como no exemplo de Curitiba, bastante relevante já que a rede lidera com folga o mercado curitibano. Com a aquisição da *Sonae*, a rede passou a controlar 20 lojas de supermercados da marca mais tradicional da cidade, o *Mercadorama (Demeterco)* e mais seis hipermercados *BIG*, além dos três *SuperCenter* e dois *Sam's Club* que já possuía na cidade.

A empresa também atua no atacado onde manteve as bandeiras *Maxxi Atacado* e *Maxxi Distribuição*, assim como em outros formatos a exemplo das drogarias, laboratório fotográfico e postos de combustível, estes últimos provenientes da aquisição do *Sonae*. Nas lojas de supermercados e hipermercados as bandeiras também foram mantidas, além de *Mercadorama* e *BIG*, utiliza mais três: *Hiper Bompreço*, *Bompreço*, e *Nacional*.

Líder do setor há seis anos, o Grupo *Pão de Açúcar (CBD)* é pioneiro no setor de varejo de alimentos no Brasil, iniciando na cidade de São Paulo com uma doceira em 1948 para depois inaugurar ao lado em 1959 seu primeiro supermercado. Em 1970, introduziu as primeiras lojas com características de hipermercado, chamadas de *Jumbo*, e começou a diversificar seus negócios passando a atuar em outras atividades como turismo, veículos, comércio exterior, restaurantes e outros. Ainda nessa década passou a atuar em Portugal, Angola e Espanha e a adquirir redes varejistas para expandir suas atividades em diversos estados do Brasil.

Em 1985 a rede já possuía mais de 600 lojas em dezenove estados brasileiros e em 1989 inaugurou uma nova geração de hipermercados com a marca *Extra*. Pouco depois começou uma grande reestruturação provocada, sobretudo, por disputas familiares que provocaram mudanças nas ações do grupo e em 1995 a abertura do capital da empresa. Dezenas de lojas não lucrativas foram fechadas com diminuição do quadro de funcionários e houve a retomada de expansão através de implantação de novas lojas e a aquisição de redes já existentes. Em 1999 deu

de 155, divididos em 37 hipermercados, 91 supermercados, 12 atacados, quatro centros de distribuição, três postos de gasolina, sete restaurantes e um frigorífico. Contamos as lojas de auto-serviço divulgadas no sítio institucional de cada empresa e no que se refere ao *Wal-Mart* chegamos ao número de 313 estabelecimentos.

início à parceria com a rede francesa *Casino* que hoje conta com 34,2% de participação no conglomerado⁸⁶.

Primeira rede a ter lojas funcionando durante 24 horas e a disponibilizar o serviço de vendas pela internet, criou também um canal de comunicação *on-line* (*Pd@net*) para estreitar seu relacionamento com fornecedores. Além de suas lojas de supermercados e hipermercados que utilizam as bandeiras *Pão de açúcar*, *Extra hipermercados*, *CompreBem*, *Sendas* e a criada recentemente *Extra perto*, a rede opera com lojas de conveniência, de produtos eletrônicos, postos de combustíveis e drogarias.

As lojas das três redes estão localizadas sobretudo nos principais núcleos urbanos do país, com maior concentração na região Sudeste, especialmente no estado de São Paulo onde a industrialização e a produção agrícola são mais modernizadas e onde o consumo, embora mais difuso que a produção, é também concentrado em razão da elevada demanda populacional.

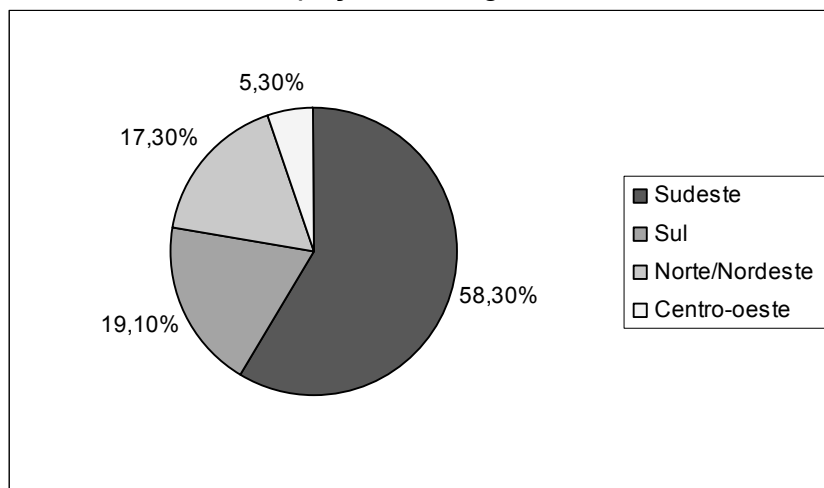
Contudo, tendo a expansão praticamente consolidada nas principais capitais do Sudeste e do Sul onde o desempenho das redes também é maior, suas estratégias territoriais voltam-se para cidades interioranas nessas regiões e para as capitais dos estados Nordeste e Centro-Oeste, onde se tem noticiado investimentos que evidenciam a intenção de aumentar a participação de mercado em diversos pontos do Brasil, a exemplo da aquisição da rede *Bompreço* pelo *Wal-Mart*⁸⁷.

⁸⁶ O aumento da participação do *Casino* se deu em 2004 e logo após o controle do capital social do grupo foi dividido em 50% entre os dois principais acionistas, o empresário Abílio Diniz (filho do fundador português Valentim Diniz) e o grupo francês *Casino* por meio de uma *holding* criada em 2005. A permanência de Abílio Diniz no comando da empresa foi firmada em contrato, mas a participação dos franceses na administração é crescente, mostrada também no padrão que algumas unidades passaram a ter, semelhante ao desempenhado pelo sócio nos países em que atua, além de comercializar seus produtos (GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, 2007, *Clipping* APRAS, 2007).

⁸⁷ “Redes intensificam investimentos”, “Supermercados aumentaram rede em 2007 nas regiões Nordeste e Centro-oeste”, “Grandes redes dobram investimento na região Nordeste”, “Grandes redes buscam novos consumidores no interior do país” são títulos de algumas das reportagens de 2007 que tratam dos investimentos das grandes redes. A principal justificativa é justamente a consolidação nas regiões em que atuam e também a carência de lojas de grande porte nestas regiões, além da incidência de programas assistenciais do governo federal (como o Bolsa Família) e o aumento do salário mínimo, que geraram um aumento da renda nessas regiões (*Clipping* APRAS, 2007).

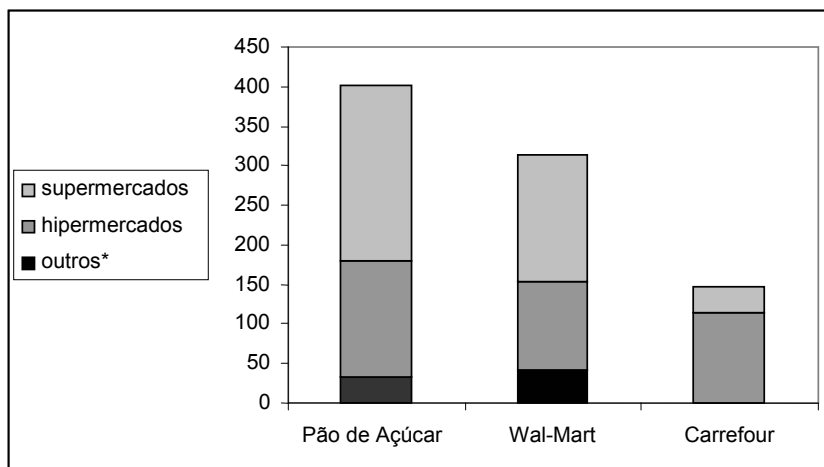
No gráfico 4 podemos observar o desempenho das lojas analisadas no Ranking ABRAS 2004⁸⁸ em relação às regiões brasileiras, no gráfico 5 os formatos das lojas dessas três principais redes e no mapa 2 como elas estão distribuídas pelo território brasileiro⁸⁹.

GRÁFICO 4 – Participação das regiões sobre o faturamento das lojas em 2003.



Fonte: SuperHiper, n.342, 2004, p.2 apud CLEPS, 2005, p. 139.

GRÁFICO 5 – Participação dos formatos de auto-serviço sobre o número de lojas - 2007.



Fonte: Sítios institucionais das empresas: <<http://www.carrefour.com.br>>; <<http://www.grupopaodeacucar.com.br>> e; <<http://www.walmartbrasil.com.br>>. Acesso em novembro/2007.

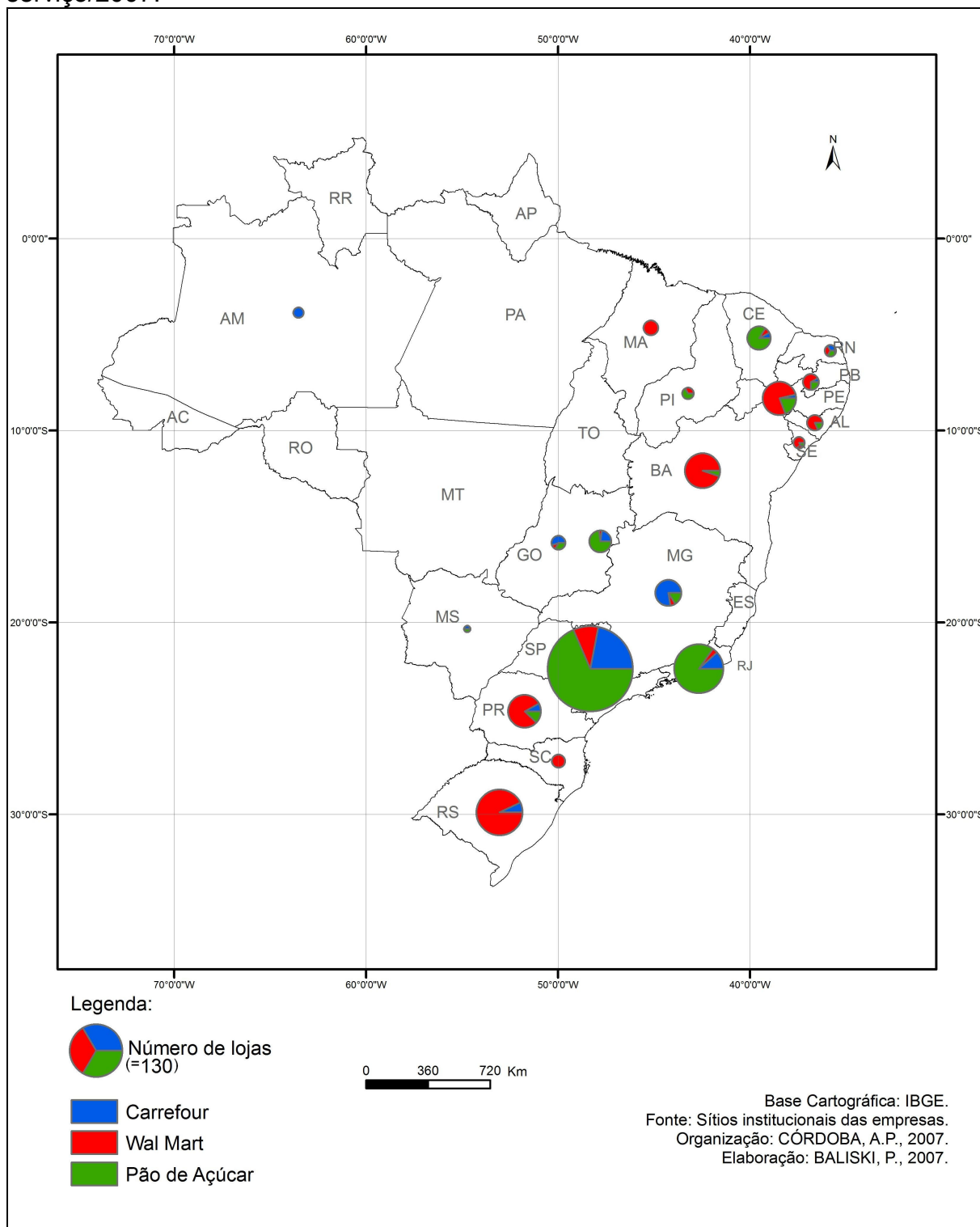
Elaboração própria.

*Atacados, mini-mercados, lojas de departamento. As lojas *Dia* do Carrefour não foram contabilizadas.

⁸⁸ Nas edições de 2005, 2006 e 2007, não há os dados de faturamento por região e tampouco sobre as áreas em que as empresas atuam.

⁸⁹ Contabilizamos as lojas com base nas informações disponibilizadas pelas próprias empresas em seus sítios na internet. As informações sobre o grupo Carrefour estão incompletas tendo em vista que não constam no gráfico 5 e no mapa 2 suas lojas *Dia*. Não há informações sobre esta bandeira na internet e tampouco conseguimos obtê-las através de contato direto com o grupo.

MAPA 2 - Brasil: Atuação das principais redes varejistas – lojas de auto-serviço/2007.



As mudanças aqui descritas mostram que a entrada de grupos varejistas internacionais no Brasil respondeu a fatores conjunturais de uma reestruturação em escala mundial e de mudanças na economia brasileira nos anos 1990. Todavia, a

reestruturação no Brasil começa a tomar concretude na segunda metade desta década, quando ocorreu um movimento intenso de fusões e aquisições, do qual participaram também as cadeias nacionais.

Não obstante à intensa troca de capital já assistida, os anos 2000 apresentam um conjunto considerável de estratégias empresariais que consolidaram a presença de alguns grupos em detrimento da saída de outros, numa continuidade do processo de fusões e aquisições, bem como de crescimento orgânico e de acordos de cooperação.

A competição entre esses grupos é notória, com constantes anúncios de investimentos que abarcam todas as regiões brasileiras. Aliás, a tônica do último levantamento sobre o setor, que aponta estabilidade no desempenho em relação à 2005, foram os investimentos realizados pelas empresas em busca de melhor desempenho e de buscar uma atuação voltada para todos os públicos.

Esses movimentos trouxeram novos métodos de organização nas políticas administrativas, especialização das lojas, relacionamento com fornecedores, operações de logística, entre outros, para todo o setor. Trata-se de uma série de inovações que se direcionam na conquista do mercado consumidor e, por conseguinte de maior rentabilidade.

2.2.2 As inovações técnicas e a difusão de estratégias

A busca por consolidação e modernização é uma constante nas grandes empresas que investem em aumento de eficiência para manter e aumentar sua participação no mercado. A competitividade que dinamiza o setor atualmente faz com que as empresas do ramo busquem constantemente por melhoria de processos, planejamento adequado de gestão e investimentos em novas tecnologias, ou seja, por estratégias de aprimoramento que garantam ou aumentem sua representatividade no mercado.

Muitas vezes as tomadas de decisão de uma empresa são viabilizadas de acordo com o suporte técnico que ela possui, o que nos permite afirmar que a partir da difusão de algumas inovações são criadas determinadas estratégias de mercado para o setor. Nesse sentido, ressaltamos a importância da automação comercial e da tecnologia da informação que sem dúvidas representaram um grande passo da modernização do comércio varejista como um todo.

A instalação de terminais de ponto de venda, os chamados PDVs, e a implantação do sistema de código de barras permitiram a concretização dos parâmetros operacionais. Assim, as empresas puderam simplificar suas operações ao adquirir sistemas de gerenciamento e com isso reduzir custos, aperfeiçoar e acelerar suas relações com os clientes, aumentar seus negócios, além de obter confiabilidade nas informações que se dão em tempo real na gestão dos negócios, nas vendas, compras, margens de lucro, composição do *mix* de produtos, atendimento e fluxo de caixa. O sistema de banco eletrônico pode ser implantado também, assim como a disponibilização do serviço de correspondente bancário⁹⁰.

Desse modo, melhor organizadas e informatizadas, as redes, já munidas de poder de atuação, passam a obter dados sobre o comportamento dos consumidores e assim reduzir e aperfeiçoar os custos relativos à distribuição, além de possibilitar um melhor planejamento da produção e de estoques. Essa racionalização é atribuída ao uso da filosofia ECR (*Efficient Consumer Reply*) – “Resposta Eficiente ao Consumidor” que potencializa as operações da cadeia de abastecimento tendo

⁹⁰ A importância da automação comercial como diferencial de atendimento e gestão das empresas é demonstrada por sua maciça presença nos segmentos comerciais e mesmo em algumas atividades industriais e de serviços. Além dos supermercados e hipermercados, notamos o uso desta importante ferramenta nas drogarias e farmácias, lojas de departamento, de materiais de construção e de confecções, atacados, redes alimentícias, hotéis, dentre outros. Especialmente nas lojas de supermercados e hipermercados a automação concentra-se nas atividades de *back office* com a coleta e organização de dados nos departamentos de compras e depósito/recebimento de mercadorias, e na informatização do *front office*, ou frente de caixa, que além de agilizar o atendimento, permite a informatização dos dados gerados estabelecendo uma base segura para melhorar o controle do negócio. As lojas automatizadas instalaram terminais de pontos de vendas com *check-outs* na saída das lojas com scanner para leitura ótica de código de barras, impressoras de cheques e balanças digitais (BNDES, 1996). Segundo o Ranking ABRAS (2007) em 2006, 97,4% das lojas declararam estar com a frente de caixa automatizada (base de 478 empresas ou 58,86% do setor), o que representa 99% do faturamento das 500 empresas declarantes do setor. Em 2006 o total de *check-outs* era de 175,62 mil, um aumento de aproximadamente 8% em relação a 2003 quando havia 163,2 mil.

os sistemas de informática e código de barras como ferramenta que promove a articulação de informações entre caixas, estoque e fornecedores⁹¹.

Essa viabilidade técnica também proporcionou melhoramentos de logística, uma vez que permitiu a integração mais eficiente baseada no gerenciamento de cadeia de suprimentos onde o princípio é ganho de todos os lados da cadeia (*supply chain management*). Com isso, alianças estratégicas e operacionais foram estabelecidas com fornecedores, atacadistas, varejistas e distribuidores tanto na negociação de compra, agora mais racional, e no gerenciamento de espaços e categorias⁹², quanto em benefícios como a maximização da eficiência no uso das frotas para insumos produtivos ou produtos acabados, cálculo de quantidades armazenadas, menor necessidade de centros de distribuição, entre outros (BNDES, 1997).

Outros instrumentos técnicos possibilitaram importantes modificações físicas, alterações nas relações de trabalho e investimentos em fidelização dos clientes. A área de venda aumentou com a redução de estoques e o *mix* ficou mais elaborado com uma variedade imensa de produtos dispostos em espaços organizados estrategicamente. Determinados equipamentos possibilitaram a criação de departamentos mais aprimorados e especializados permitindo inclusive a comercialização de alimentos prontos para o consumo produzidos na própria loja. Conveniências passaram a ser ofertadas também, em serviços oferecidos pelas próprias lojas como praça de alimentação, laboratório fotográfico e farmácias, assim

⁹¹ A filosofia do sistema ECR permite que sejam gerados bancos de dados que oferecem uma série de informações a partir das vendas diárias, como a preferência dos consumidores e os dias que realizam determinadas compras. Os dados coletados nos PDV's são transmitidos automaticamente para as plataformas de distribuição e seguem para os fornecedores. Desse modo, são estabelecidos calendários de abastecimento e a reposição de estoque é imediata respondendo assim às demandas determinadas pelos próprios consumidores. Além disso, possibilitou a aplicação da EDI (*Electronic Data Interchange* - Troca eletrônica de dados) onde o comerciante envia eletronicamente seu pedido para indústria e/ou atacadista, agilizando a entrega e eliminando erros. Segundo a Associação ECR Brasil a frequência da visita de um vendedor ao cliente era de sete dias antes da filosofia ECR, agora é de 14, enquanto o tempo para descarga que antes era em média de 52 minutos, passou a se dar em 12 minutos (Associação ECR BRASIL, 2006).

⁹² Consiste na colaboração entre fabricante e distribuidor em gerenciar conjuntamente categorias de produto como uma estratégia de negócio. Assim, organizam as prateleiras com as marcas e produtos mais representativos, uma prática que resulta na melhor imagem da organização da loja, atrai mais consumidores e aumenta as vendas por impulso, complementares e de conveniência (*Clipping* APRAS, 2005; BNDES, 1997). A criação de ambientes agradáveis e chamativos é uma estratégia de agregar prazer ao ato da compra, assim como a elaboração de espaços bastante representativos nos PDV's para estimular compras de interação. As peças de *merchandising* funcionam segundo consultores, como importantes instrumentos de relacionamento e atratividade (*Clipping* APRAS, 2005).

como os ofertados por lojas de apoio de comércio e serviço variados acopladas ao complexo⁹³ (BNDES, 1996 e 1997). As figuras 20 a 23 demonstram alguns exemplos das inovações do setor em algumas lojas:

Ao lado, PDV's bem chamativos com gôndolas e geladeiras que possibilitam o consumo de produtos considerados supérfluos de modo direto e rápido.

20



Abaixo, os departamentos especializados, como a seção de eletroeletrônicos, itens que mostram a amplitude do *mix* comercializado; e a Rotisseria, espaço que carrega o conceito de conveniência para o consumo

21 - 22



23

Lojas agregadas ao complexo: centralização de diferentes tipos de comércio e serviços num mesmo espaço. A essas lojas é atribuído o conceito "*one-stop-shopping*" onde o cliente encontra o que precisar sem deslocar-se .

⁹³ Chamadas também de lojas âncoras e lojas-satélites estão presentes dentro das lojas de hipermercados ou mesmo no estacionamento destes promovendo e beneficiando-se da centralidade provocada pelo empreendimento comercial. Ofertando comércio e serviços diversos também atrai consumidores fazendo com que estes permaneçam mais tempo no complexo. Como exemplo, temos: revistarias, tabacarias, lavanderias, salões de beleza, chaveiros, loterias, farmácias, bancos eletrônicos, financiadoras, correios, serviços automotivos, etc., além dos serviços disponibilizados pelo próprio estabelecimento como fraldários, espaços para atividades infantis, para exibição de vídeos, etc.

As alterações nas relações de trabalho decorrem dos novos padrões de funcionamento das lojas. O varejo é considerado um tradicional absorvedor de mão-de-obra, ainda que o emprego de tecnologias tenha causado a diminuição de alguns postos de trabalho. Contudo, caracteriza-se pela alta rotatividade do emprego já que normalmente os salários operacionais são baixos e o setor carece de mão-de-obra qualificada nesse segmento. Por isso as empresas reconheceram a necessidade de promover treinamento de pessoal para atender cada vez melhor um consumidor mais exigente e assim destacar-se perante a concorrência (BNDES, 1997).

A informatização das lojas – que se expandiu devido à queda de preços dos equipamentos e ao maior desenvolvimento dos programas de computação – requer habilidade no trato das informações geradas e conseqüentemente nas decisões tomadas. Nesse sentido, executivos e profissionais de tecnologia de informação têm seus salários valorizados, assim como os gestores⁹⁴.

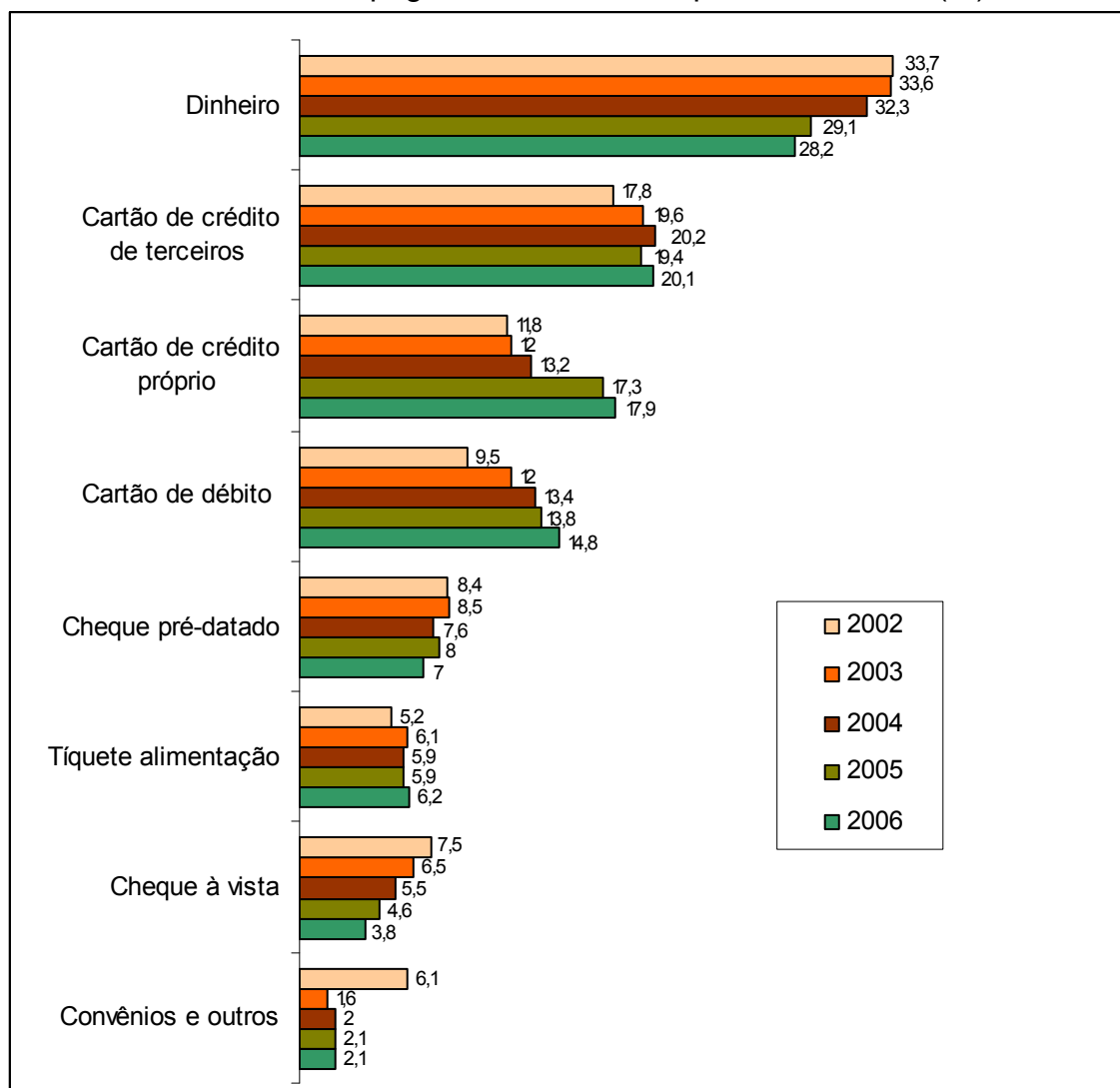
Dentre as práticas para fidelização dos clientes destacamos a crescente participação da intermediação financeira nas vendas, que revela o interesse das empresas em potencializar seus negócios ofertando diferenciação nas condições de compra como atrativo para os clientes e o interesse das instituições financeiras no grande fluxo de caixa que os supermercados e hipermercados geram diariamente.

A expansão dos meios eletrônicos de pagamento vem crescendo não apenas no número de emissões, mas também no de ativações, que denotam o uso freqüente desse meio de pagamento pelo consumidor. Segundo o último Ranking da ABRAS (2007), as três modalidades distintas de cartões – os de terceiros (bandeiras *Visa*, *Mastercard* e *Diners*), os de crédito próprio, chamados de *private label*, vinculados às bandeiras das lojas e os de débito em conta – somaram 53% do total

⁹⁴As empresas também investem nesses profissionais através de programas de remuneração variável, como gratificações associadas ao cumprimento de metas que estimulam os funcionários a melhorar processos, reduzir custos e vender mais, assim como auxilia a manter e atrair bons profissionais. Para exemplificar a diferença de salários de acordo com as funções desempenhadas, a média dos ganhos de operadores como repositores, caixas, cozinheiros, balconistas, etc., representava em 2005, 7,8% da média dos ganhos dos altos cargos como os compradores e gerentes (*marketing*, logística, e outros). Enquanto um auxiliar administrativo recebia em média R\$656,00, o salário base de um gerente comercial era R\$10.503,00 (SUPERMERCADO MODERNO, 2006)

de pagamentos realizados em 2006 nas lojas de auto-serviço alimentar⁹⁵ (confira o crescimento do uso no gráfico 6).

GRÁFICO 6 – Formas de pagamento realizadas pelo consumidor (%)*



Fonte: SuperHiper (2007, p. 92)

* Base de 480 empresas ou 45,52% do setor

⁹⁵ Esse incremento é atribuído principalmente à adesão de consumidores das classes de menor poder aquisitivo, sobretudo na modalidade de cartão *private label*, normalmente o primeiro tipo a ser adquirido por essa parcela da população. Opção segura para os varejistas, o cartão próprio significa garantia de recebimento e fidelização do cliente, assim como o aumento de vendas uma vez que as empresas estenderam a oferta de crédito, antes restrita a determinados produtos, para a venda de alimentos. As taxas de inadimplência com cheques devolvidos diminuiram consideravelmente e a adesão ainda permite aos varejistas a geração de um banco de dados sobre o cliente, criando ações mais focadas dessa maneira. No que diz respeito aos cartões de terceiros, o ramo de alimentação que inclui supermercados e hipermercados é o segmento de mercado líder em transações com cartão de crédito, respondendo por 24,7% do total em 2005, segundo as administradoras (SUPERMERCADO MODERNO, 2006).

Novamente ressaltamos o papel das inovações tecnológicas, principais responsáveis na difusão dessa prática, já que possibilitaram a condição virtual ao dinheiro. Transformado em unidades de informação transmitidas pelas redes de telecomunicações, o dinheiro se rematerializa nas formas de cartões magnéticos inteligentes, *home banking* e na transferência eletrônica de fundos (DIAS, 2006).

Nos últimos anos, grandes, médias e mesmo as pequenas redes de varejo têm realizado parcerias com instituições financeiras, não só para disputar clientes ofertando crédito e elevando assim o tíquete médio de vendas, mas por entrever um negócio à parte no caso do uso de cartões próprios. As empresas obtêm ganhos através da cobrança de taxas de manutenção e emissão dos boletos ou em termos de aplicação financeira, uma vez que em caso de atraso no pagamento das faturas cobram juros do consumidor que excedem em muito a taxa de inflação e as taxas normalmente praticadas pelo mercado (BNDES, 1997).

Por outro lado, muitos supermercadistas se queixam do custo dos serviços prestados pelas financiadoras nas três modalidades de cartão, tanto nas taxas cobradas pelas administradoras, consideradas não compatíveis com a rentabilidade de muitos, quanto dos gastos com aluguel, compra e/ou manutenção dos equipamentos e *softwares* para a transferência eletrônica de fundos⁹⁶.

Não obstante, a venda de bens duráveis nos hipermercados foram alavancadas pelas linhas de financiamento disponibilizadas pela aliança formada entre bancos e grandes grupos⁹⁷. A concessão de crediários, antes especialidade de varejos de departamentos e eletroeletrônicos, contribuiu para um consumo mais atrativo ao cliente e vem se tornando característica das redes.

Além dessa parceria que envolve a administração do *private label*, as grandes redes estão atuando também com outros produtos financeiros, como empréstimos pessoais, seguros e títulos de capitalização. Através da criação de bancos próprios, como no caso do *Carrefour*, ou de parcerias como as realizadas entre grupo *Pão de*

⁹⁶ As taxas cobradas variam de 0,5% a 5% do valor de cada transação numa regra geral que beneficia os grandes varejistas, já que quanto maior o faturamento da loja, menores as taxas cobradas pelas instituições financeiras (SUPERMERCADO MODERNO, 2006).

⁹⁷ Segundo o Ranking 2007, pelo terceiro ano consecutivo, o segmento de não-alimentos ampliou a participação nas vendas. Atualmente responde por 21,5% e se destacam as seções de bazar e eletroeletrônicos com 14,8% de participação.

Açúcar e Banco Itaú e entre *Wal-Mart* e *Unibanco*, a intermediação financeira vem sendo praticada nas lojas de auto-serviço, constatando que a natureza dos integrantes do sistema financeiro vem se alterando, assim como o modo como ele funciona e se reproduz⁹⁸. Como reflexo de sua reorganização em escala mundial, as instituições financeiras não-bancárias e as empresas externas ao setor financeiro que desenvolvem certas atividades bancárias crescem no mundo inteiro em detrimento dos agentes tradicionais (DIAS, 2006)⁹⁹.

No bojo das tecnologias de informação também se destaca o comércio eletrônico ou virtual (*e-commerce*), impulsionado pela ampliação do acesso à internet pela população. É a manifestação de mais uma ferramenta que vem se somar às estratégias de fidelização dos clientes, num pacote complementado ainda pela realização de promoções e ofertas, por gastos com publicidade e *marketing* e pela disponibilização de serviços variados¹⁰⁰.

As figuras 24 e 25 demonstram a participação do capital financeiro nas atividades das redes:

⁹⁸ Com cerca de 5,3 milhões de cartões *private label* (2005), o *Carrefour* optou por uma administração própria do negócio formalizando a operação do *Banco Carrefour*, na condição de instituição que financia as vendas da rede de varejo através de cartões e na oferta de produtos financeiros aos clientes, como crédito direto ao consumidor (CDC) e oferta de seguros. Já o *Pão de Açúcar* se associou ao *Banco Itaú* em 2005 e desde então sua financiadora *Taií* opera em diversas lojas do Grupo. O *Wal-Mart* por sua vez, substituiu seu cartão próprio pelo *Hipercard*, administrado pelo *Unibanco*, na ocasião da aquisição da rede *Bompreço* (antiga dona do *Hipercard*, vendido ao *Ahold* e depois ao *Unibanco*). A financiadora do *Unibanco* presente nas lojas do *Wal-Mart* é a *Fininvest*, empresa também adquirida pelo banco (*Clipping APRAS*, 2006; *Revista Veja*, 2006).

⁹⁹ Essa alteração ocorre em detrimento da atuação dos bancos que reagiram estendendo suas atividades para financiadoras que viabilizam pequenos empréstimos pessoais e financiamentos de consumo. Já são diversas redes de varejo no Brasil associadas a bancos ou não que ofertam serviços financeiros por reconhecer que o crédito pessoal e o financiamento são atividades extremamente rentáveis devido às altas taxas de juros praticadas no país, ainda que a maior parcela de ganhos fique com os bancos no caso das parcerias. O interesse maior dessas empresas está nas classes de baixa renda justamente pela falta de interesse dos bancos nessa parcela da população. Com menos burocracia do que nos bancos, os lojistas e financiadoras ofertam sistemas de crédito popular e rápido, vendem seus produtos a longo prazo lucrando com os altos juros embutidos. Para citar alguns agentes, o *Carrefour* com seu banco próprio e do mesmo modo, a loja de departamentos *C&A*, que possui uma financiadora própria, a *Ibi*. Nas parcerias, os bancos *HSBC* e *Bradesco* compraram as financiadoras *Losango* e *Finasa* respectivamente e o *Bradesco* também é parceiro das *Casas Bahia*, varejo de móveis e eletrodomésticos. Já o *Itaú*, além do *Pão de Açúcar*, tem relação com as operações das *Lojas Americanas*, varejo de departamentos, ao passo que o *Unibanco*, além do *Wal-Mart*, tem vínculo com o *Ponto Frio* e *Magazine Luíza*, ambas de varejo de móveis e eletrodomésticos (*O Globo*, 2005; *Revista Veja*, 2006).

¹⁰⁰ As entregas em domicílio, vendas pela internet, cartões-presente, eventos comemorativos nas lojas, espaços interativos para crianças, sala de leitura, etc. Muitas vezes descontos e promoções são realizados exclusivamente para o uso dos cartões próprios.

Parceria com capital financeiro:

24

Praça de atendimento da financiadora dentro da loja parceira.

Abaixo, condições de pagamento com mais vantagens em cartão do banco parceiro



25



Mas o procedimento rotineiro de fidelização, essencialmente das grandes lojas, é a acirrada disputa por oferecer os menores preços ao consumidor. Nesse embate está a venda de produtos de marca própria como estratégia promissora das empresas que os comercializam a preços menores do que os de marcas líderes e intermediárias. Embora já bem difundida em outros países (39% na Europa e 19% nos Estados Unidos), a prática é crescente no Brasil e representou 5,5% das vendas do setor em 2006 segundo a pesquisa da ABRAS.

Além de ofertar diferenciação e fortalecer a marca da empresa, esses produtos representam mais lucratividade para os varejistas uma vez que a negociação é por eles normatizada aos fabricantes, o que também reduz sua dependência em relação aos grandes fornecedores.

Já para os fornecedores e indústrias que não possuem marcas, significa maior aproveitamento da sua capacidade instalada e diminuição da barreira à entrada de novos fornecedores, no que se refere aos gastos com propaganda dos produtos e à possibilidade de obter ganhos de escala fornecendo em maiores

quantidades. As figuras 26 a 32 trazem alguns exemplos de produtos com marca própria e evidências da disputa pela oferta de menor preço à clientela:

Difusão das marcas próprias:

São comercializadas em média 15% mais baratas. Cresceram 17% entre 2005 e 2006.

Os produtos podem levar a bandeira da rede ou não. A *Great Value* por exemplo, é uma das nove marcas comercializadas pelo *Wal-Mart* nos países em que atua.

Já *Carrefour* e *Pão de Açúcar* além das marcas bandeiradas, apostam em linhas exclusivas, como a de produtos light - marcas *Viver* do *Carrefour* e *GoodLight* do *Pão de Açúcar*.

26



27



28



Tal como nas lojas que adquiriu, o *Wal-Mart* manteve as marcas próprias com o nome da bandeira das antiga redes. No exemplo abaixo, a mesma indústria fabrica marcas próprias para diferentes lojas do *Wal-Mart* localizadas no Sul do país

29



30

A disputa pela oferta de menor preço é prática corriqueira entre os grandes.



31 - 32



As diferenças tecnológicas e organizacionais, bem como as estratégias de atuação conferem uma grande diversidade de formatos de auto-serviço que são criados, sobretudo para responder às necessidades dos consumidores. Classificar as empresas que atuam no setor tem se revelado uma prática um tanto complexa já que não há critérios bem definidos e as transformações na atuação se dão de forma rápida e também intensa.

Observamos nos trabalhos consultados sobre o comércio de varejo um impasse em relação a uma classificação dos diferentes formatos. A ausência de uma tipologia adequada para a definição das diferentes atividades varejistas acaba não considerando características próprias de cada formato comprometendo de certo modo, os estudos analíticos.

Não há uma classificação única para o setor, seja no meio acadêmico, nos órgãos oficiais públicos ou representativos como a ABRAS. Nas pesquisas sobre comércio realizadas pelo IBGE, supermercados e hipermercados figuram no grupo

“comércio varejista não especializado” de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), conforme organizado no quadro 6¹⁰¹.

QUADRO 6 - Classes e sub-classes do grupo comércio varejista não especializado segundo a CNAE.

Grupo: Comércio varejista não especializado		
Classes	Sub-classes	
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios	Hipermercados	Compreende as atividades dos estabelecimentos comerciais com venda predominante de produtos alimentícios variados e que também oferecem uma gama variada de outras mercadorias, tais como: utensílios domésticos, produtos de limpeza e higiene pessoal, roupas, ferragens, etc. com área de venda superior a 5000 m ² .
	Supermercados	Compreende as atividades dos estabelecimentos comerciais com venda predominante de produtos alimentícios variados e que também oferecem uma gama variada de outras mercadorias, tais como: utensílios domésticos, produtos de limpeza e higiene pessoal, roupas, ferragens, etc. com área de venda entre 300 a 5000 m ² .
	Mini-mercados, Mercearias e Armazéns	Compreende as atividades dos estabelecimentos comerciais com venda predominante de produtos alimentícios variados em minimercados, mercearias, armazéns, empórios, secos e molhados, com área de venda inferior a 300 m ² – exceto lojas de conveniência.
Comércio de mercadorias em geral sem predominância de produtos alimentícios	Lojas de Departamento ou Magazines	Compreende o comércio varejista não especializado sem predominância de gêneros alimentícios em estabelecimentos organizados em departamentos, que oferecem variedades de linhas de mercadorias comercializadas (roupas, móveis, eletrodomésticos, ferragens, cosméticos, bijuterias, jogos, artigos de esporte, etc.).
	Lojas de Variedades exceto lojas de departamento e magazines	Compreende o comércio varejista não especializado sem predominância de gêneros alimentícios em estabelecimentos de pequeno porte que oferecem miudezas, quinquilharias e outras mercadorias variadas.
	Lojas <i>Duty Free</i> de aeroportos internacionais	Compreende o comércio varejista não especializado sem predominância de produtos alimentícios, localizados na zona primária de aeroportos internacionais.

Fonte: IBGE, 2007. Elaboração própria.

Trata-se de uma classificação mais resumida em relação a que encontramos em trabalhos acadêmicos e periódicos do setor. As características de supermercados e hipermercados diferem apenas no tamanho da loja e por isso divergem um tanto de outras classificações propostas que além do tamanho e dos

¹⁰¹ Embora as lojas de conveniência façam parte do grupo “comércio varejista de produtos alimentícios, bebida e fumo” segundo a CNAE, na pesquisa anual de comércio do IBGE elas também figuram no grupo “comércio varejista não-especializado”, classificado como “outros tipos de comércio não especificados com predominância de produtos alimentícios com área até 300m²”.

produtos comercializados, leva em conta fatores de distinção como a o padrão arquitetônico, a localização, o número de itens vendidos e os serviços oferecidos, o número de *check-outs*, a política de preços e a gestão e motivação da compra (quadro 7).

Todavia, ainda que com significativas diferenças, os formatos de hipermercado e supermercados de vizinhança foram os que mais se consolidaram. O padrão do hipermercado é geralmente o mesmo, caracterizado por uma grande superfície localizada em áreas de intenso fluxo e fácil acesso, ofertando uma gama muito variada de perecíveis e não-perecíveis. Sua difusão foi marcante no período de hiperinflação, quando as compras eram feitas em volumes maiores e com menos frequência para reduzir a perda do valor do salário.

Mas com a estabilização econômica as compras passaram a ser rotineiras, razão pela qual o formato de supermercado vem se fortalecendo com o passar dos anos. Com padrões que variam de acordo com o seu tamanho em área e quantidade de produtos à venda, com predomínio de perecíveis, o formato está localizado quase sempre nos bairros, portanto mais próximo do consumidor. Por isso frequentemente é chamado de “supermercado de vizinhança”¹⁰².

A diversidade de formatos não representa apenas o desempenho diferenciado das diferentes empresas, mas um dos investimentos estratégicos que mais se destacam na atualidade: a expansão da atuação em outros segmentos comerciais e em diversos formatos de lojas fazendo uso de bandeiras diferentes para envolver consumidores de lugares e classes variadas.

¹⁰² Os formatos menores, entre 251 metros quadrados e um mil metros quadrados são os que mais vem crescendo segundo o Ranking 2007, enquanto nos grandes se observa um aumento na média de produtos ofertados (19,3%) com mais participação de não-alimentos (41,9% do total), evidenciando a maior especialização dos hipermercados na oferta de bens duráveis, como já relatamos. A participação de cada formato sobre o número de loja se dá da seguinte forma: supermercados com 63%, conveniência com 30% e os hipermercados somam 7% e quanto à participação no faturamento, os supermercados faturaram 59%, os hipermercados 40% e as lojas de conveniência 1% (SuperHiper, 2006).

QUADRO 7 - Os diversos formatos de lojas de auto-serviço.

<p>Loja de conveniência Fica normalmente anexada em postos de gasolina ou áreas de grande concentração populacional. Tem linha reduzida de produtos que varia de 500 e 2.000 itens enfatizando produtos supérfluos e baratos como bebidas, <i>bonbonnière</i>, salgadinhos, sanduíches e cigarros, dispostos em gôndolas e geladeiras em geral para consumo imediato. Tem dimensões até 450 m², com no máximo 3 <i>check-outs</i>, funcionando preferencialmente 24 horas por dia, todos os dias do ano. Possui <i>layout</i> e ambiente modernos e carregam conceitos de modernidade e conveniência para o consumo, justamente porque seu diferencial é a compra rápida e fácil mesmo que seja por um preço mais alto, geralmente 15% maior que os dos supermercados. A maioria está ligada ao sistema de franquias.</p>
<p>Magazines Formato de varejo dedicado às categorias de não alimentos que livros, eletrônicos, utensílios domésticos, produtos de higiene pessoal, perfumaria e confecção, dispõe também de um sortimento amplo de cds e dvds.</p>
<p>Lojas de sortimento limitado (mercearias, mini-mercados) Localizado nas periferias, opera com cerca de 1000 itens, basicamente de mercearia e poucos produtos perecíveis. Não possui estoques. A exposição é feita em estruturas metálicas e trabalha com até 2 <i>check-outs</i>. Possui pouca variedade de marcas.</p>
<p>Supermercado compacto Tem de 250 a 700m² e média de 7.000 itens. Com dois a sete <i>check-outs</i> e com seções de mercearia, hortifrúteis, açougue, frios e laticínios e bazar. Loja de compra semanal, chamada de supermercado de vizinhança. Normalmente de administração familiar, diferencia-se pelo atendimento personalizado com a presença do dono na loja.</p>
<p>Supermercado convencional Tem de 700m² a 2.500m² de área de vendas e média de 9000 itens ofertados. Com oito a 20 <i>check-outs</i> e as cinco seções tradicionais (mercearia, carne, frutas e verduras, frios e laticínios, não-alimentos). Às vezes, possui padaria e rotisseria. Também é considerada como supermercado de vizinhança e pode ser especializado para atender um nicho específico.</p>
<p>Supermercados grandes ou “Superloja” Com área de venda de até 5.000 m² e completa linha de produtos de alimentação, com ênfase aos perecíveis. Dá destaque a produtos prontos, semi-prontos e congelados. Contribui para o aumento da concorrência com hipermercados, lojas de conveniência, clubes de compras e lojas de desconto. Possui de 21 a 30 <i>check-outs</i>. Localizados em pontos estratégicos de intenso fluxo de pessoas, aumentaram os investimentos em automação comercial e gerencial, modificaram o <i>lay-out</i> e a disposição de mercadorias com a expansão das vendas de perecíveis, com vantagens em hortifrutigranjeiros e também oferta alimentos pronto para o consumo. Tem expandido a comercialização de marcas próprias e de financiamento ao consumidor. Padroniza os procedimentos de operação com fornecedores e geralmente possui serviços de compra pela internet.</p>
<p>Hipermercado Com padrão arquitetônico grande e arrojado, oferta preços mais baixos e mais descontos. Possui uma gama muito variada de produtos separados em departamentos sendo que a área destinada à alimentação ocupa mais da metade da loja. Conta com um <i>mix</i> variando de 35.000 a 50.000 itens, que além das seções tradicionais, comercializa produtos e serviços complementares na linha de acessórios para a casa, jardinagem, automóveis, vestuário e eletrodomésticos. De fácil acesso e amplo estacionamento, se destinam ao consumidor que realiza compras de alto volume. Possui mais de 30 <i>check-outs</i> e realiza parcerias com redes de <i>fast-food</i>, com produtos de conveniência e oferta serviços variados como forma de reter público. Possui serviço de compras pela internet, marcas próprias e financiamento ao consumidor, em alguns casos realizando empréstimos e atuando 24h. Padroniza seus procedimentos de operação com fornecedores.</p>

Continuação Quadro 7 – Os diversos formatos de auto-serviço.

Supercenter

Versão norte-americana de hipermercado é basicamente uma loja de departamentos com auto-serviço acrescida de um supermercado, que ocupa até 40% da área da venda. Opera com mais de 50.000 itens e tem dimensões de até 20.000 m². A disposição das gôndolas cria seções isoladas dentro da loja.

Atacarejo

Misto de atacado e varejo na mesma loja é um formato em início de expansão que objetiva atender o pequeno e médio comerciante e consumidor final. Chamado também de *cash and carry*, comercializa cerca de 8 a 10 mil produtos, com grandes estoques. Atende pequenos varejos, lojas de conveniência, restaurantes, lanchonetes, hotéis e papelarias. Possui menos modalidades de pagamento e embalagens padronizadas de acordo com o cliente.

Clube de compras

Semelhante ao atacarejo, comercializa seus produtos com associados que pagam anualmente uma taxa que preços promocionais. Possui serviços de tele-venda e embalagens padronizadas. Comercializa cerca de 70000 produtos, com grandes estoques. O *Sam's Club (Wal-Mart)* é o única loja a atuar nesse formato no Brasil.

Fonte: Elaboração própria (Pesquisa direta, BNDES, 1996 e 2000; CLEPS, 2005; CÓRDOBA, 2004, SILVA, 2006).

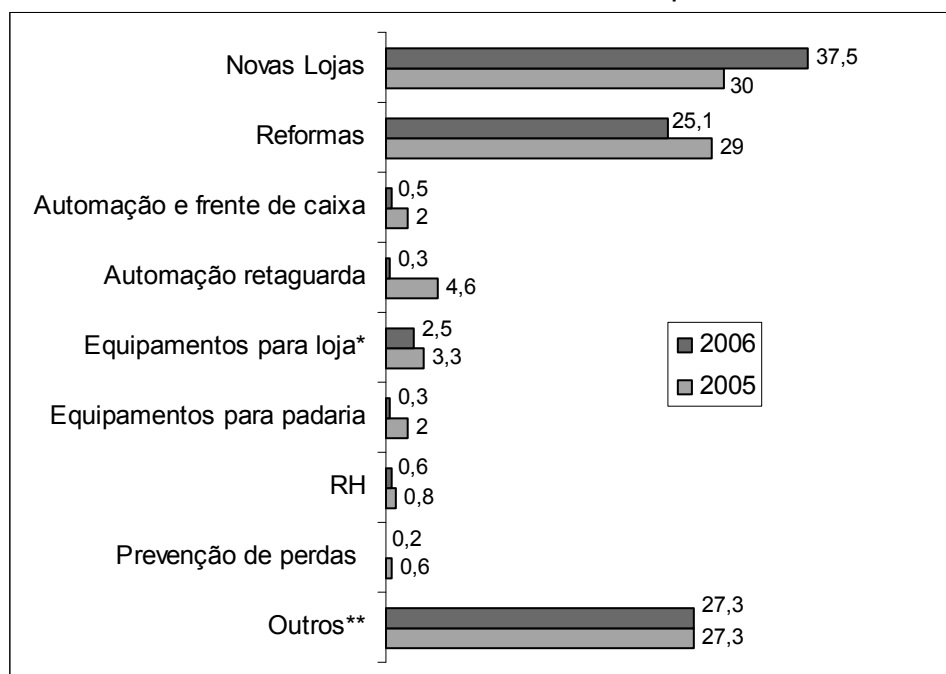
A intensa concorrência e as oportunidades de investimento têm levado às redefinições do tipo de loja ou serviço oferecido, com cada um ampliando suas atividades tradicionais na direção de outros formatos ou dedicando-se a nichos específicos de mercado. A prática reflete principalmente a estratégia desempenhada pelas grandes empresas em aumentar sua participação no mercado e, por conseguinte da eficiência de seus negócios.

Nesse sentido, as grandes redes estenderam sua atuação principalmente para o formato de supermercado de vizinhança numa estratégia que acaba enfraquecendo mais ainda pequenos e médios empreendedores. Isto porque uma das principais características das menores empresas é justamente o fato de estarem localizadas em áreas mais próximas ao consumidor como em bairros de grandes cidades ou em cidades do interior.

Ademais, em muitos casos a oferta de espaços para grandes empreendimentos com locais de bom acesso e livres de concorrência é restrita na maioria dos centros urbanos, também fomentando a construção de formatos menores nas estratégias de expansão e aumento de competitividade (BNDES, 1997).

Os investimentos realizados pelo setor em 2006 somaram 1,855 bilhões de reais dos quais 37,5% foram para novas lojas e 25,1% para reformas. O montante de aquisições de terrenos e lojas ainda é significativo, contudo cresce o movimento das empresas na operação “*built-to-suit*”, que numa tradução livre significa “construído em combinação”. Consiste numa desmobilização de capital das empresas que estão optando pelo maior aprimoramento técnico, redução de custos operacionais e pela expansão rápida realizando parcerias com investidores imobiliários na locação de espaços para atuação ao invés de imobilizar capital os adquirindo¹⁰³.

GRÁFICO 7 – Brasil: Investimentos do setor supermercadista em 2005 e 2006



Fonte: Adaptado de Superhiper (2006, p. 45).

*Equipamentos de refrigeração e gôndolas

**Aquisição de terrenos, lojas e outros.

¹⁰³ Nesse modelo de transação, o parceiro investidor adquire o terreno e assume os custos de construção ou reforma do imóvel, projetado a gosto do supermercadista. Este assume o compromisso de locação do imóvel em um contrato de longo prazo (geralmente entre 10 e 20 anos) por um valor baseado no faturamento da loja. Desse modo, o supermercadista fica com seu capital disponível para investir em equipamentos, implantar novas tecnologias, reformar e modernizar outras lojas, além de dar continuidade à expansão. Em 2005 o grupo *Pão de Açúcar* se desfez da propriedade de 60 imóveis onde opera suas lojas e permaneceu na condição de locatário. O *Carrefour* por sua vez possui operações com uma empresa especializada em processos de desmobilização de empresas e gerenciamento do patrimônio próprio e de terceiros. Já o *Wal-Mart* é a exceção entre as grandes redes, preferindo ter o controle de seus imóveis. Contudo, adquiriu apenas as operações da rede *Bompreço*, uma vez que a família Paes Mendonça, proprietária das lojas não quis negociá-las nem mesmo com o primeiro comprador da rede, o *Royal Ahold*. A estratégia é vantajosa também para redes médias e pequenas, como forma de fazer capital de giro e assim realizar investimentos ganhando competitividade frente aos concorrentes. (SUPERVAREJO, 2006).

Diante do exposto evidenciamos a constante busca por aprimoramento e consolidação, práticas que ao mesmo tempo em que emanam da competitividade, ajudam a promover seu acirramento. Trata-se de uma consequência imediata do modo como o setor se reestruturou no Brasil, com mudanças aceleradas nos mercados, nos artefatos técnicos e nas formas organizacionais das empresas.

A capacidade de gerar e absorver inovações parece ser fator determinante para que os agentes econômicos se tornem e se mantenham competitivos e, invariavelmente, os grandes capitais se sobressaem em relação aos médios e pequenos. Isso porque grande parte da modernização decorre do poderio atingido pelas grandes redes que acabam condicionando as demais empresas a buscar estratégias de especialização para manter-se no mercado. Contudo, o maior aporte técnico dos grandes torna complexa a participação das empresas que não encontram condições de acompanhar as inovações processadas.

Santos (2006) teoriza esta restrição através da relação entre objetos e ações:

Ao longo do tempo, um novo sistema de objetos responde ao surgimento de cada novo sistema de técnicas. Em cada período, há também, um novo arranjo de objetos. Em realidade, não há apenas novos objetos, novos padrões, mas igualmente, novas formas de ação [...]. Os conjuntos formados por objetos novos e ações novas tendem a ser mais produtivos e constituem, num dado lugar, situações hegemônicas. Os objetos põem-se à disposição das forças sociais mais poderosas, quando não são deliberadamente produzidos para seu exercício. Ações novas podem dar-se sobre velhos objetos, mas sua eficácia é, assim, limitada (SANTOS, 2006, p. 96-97).

Nessa perspectiva tem-se que novos objetos e novas ações não são facilmente transferíveis, pois estão vinculados a certas pessoas, organizações e locais específicos. A capacidade de se adaptar às mudanças que ocorrem nos mercados e tecnologias e assim de gerar inovações em processos, produtos e formas organizacionais é limitada pelas especificidades de cada empresa e do lugar onde ela atua.

Ainda que a característica notória da geração técnica no nosso período seja a ubiquidade (SANTOS, 2006, p. 192) – e de fato as qualidades de instantaneidade e simultaneidade das redes de informação foram suportes da reestruturação econômica e operacional de diversas atividades – prevalece a retórica do impacto da

técnica na organização do território, na medida em que a difusão e implantação de inovações técnicas se dá de modo seletivo no espaço.

As redes constituem formas particulares de organização técnica, social e de comunicação dos diferentes atores sociais (DIAS, 1995) e ao mesmo tempo, são instrumentos de poder (RAFFESTIN, 1993). A rede é recurso analítico para compreender as interações entre agentes, porque também constitui forma de organização das firmas, na qual a acumulação do capital se baseia ou é determinada por troca de informações (CUNHA, 2003). Ao mesmo tempo, essas interações promovem grandes transformações no espaço já que revelam mudanças na forma de produzir, comercializar e consumir diversos produtos. Portanto, a atuação das empresas do setor constitui-se numa rede geográfica que dispende de pontos, fluxos, interações espaciais e agentes viabilizam a reprodução ampliada de capital.

Portanto, objetos e ações permitem a formação de redes pelas grandes empresas, como formas verticais no comando da produção. Assim, configuram um espaço geográfico de uso diferenciado e privilegiado do território. Nesse contexto, recorreremos às categorias de “circuitos espaciais de produção” e “círculos de cooperação” como instrumentos para captar o movimento do território e assim entendê-lo (SANTOS e SILVEIRA, 2001).

Santos (1997) observou que a organização do mundo em subespaços levou à substituição da noção de circuitos regionais de produção para a de circuitos espaciais da produção, uma vez que as diversas etapas pelas quais passa um produto podem se encontrar dissociadas geograficamente, sobretudo em razão do meio geográfico atual, marcado por conteúdos cada vez mais expressivos de técnica, ciência e informação.

De forma indissociada, surgem os círculos de cooperação, responsáveis pela organização das diversas etapas a partir de fluxos não necessariamente materiais, como capitais, informações, mensagens, ordens. Trata-se de uma dialética na organização dos espaços, pois de acordo com os Santos e Silveira,

circuitos espaciais de produção e círculos de cooperação mostram o uso diferenciado de cada território por parte das empresas, das instituições, dos indivíduos e permitem compreender a hierarquia dos lugares desde a escala

regional até a escala mundial. São manifestações complementares da redução da arena e da ampliação da área da produção (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p.144).

São categorias que podemos utilizar para compreender a dinâmica conferida pelos hipermercados e supermercados, sobretudo pelo comando que exercem numa importante parcela do comércio varejista.

Os processos de fusão e aquisição caracterizaram novos usos do território, pois permitiram “a difusão de um novo padrão de consumo que se entrelaça com um novo padrão de produção e comercialização” (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 110). São caracterizados dessa maneira como elos na cadeia de distribuição e produção, “pois participam das diversas instâncias, criando marcas, agindo como oligopsônicos em algumas produções, modificando calendários de pagamentos [...]” (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 150). Estabelecem, assim, práticas comerciais e espaciais denotando uma flexibilidade característica da reestruturação da economia mundial.

Todavia, sua ação hegemônica vai depender da sua capacidade gerencial de impor regras no controle sobre os fluxos, ações e lugares.

As normas das empresas são, hoje, uma das locomotivas do seu desempenho e de sua rentabilidade. Tais normas tanto podem ser internas, relativas ao funcionamento técnico, como externas, relativas ao seu comportamento político, suas relações com o poder público e nas suas relações, regulares ou não, com outras firmas, sejam essas relações de cooperação ou de concorrência [...] As normas ditas internas atingem o entorno da empresa, já que suas pausas e seus horários de funcionamento, seus custos e preços, seus impostos e suas isenções atingem, direta ou indiretamente, o universo social e geográfico em que estão inseridas ativamente (SANTOS, 2006, p.230).

O uso diferenciado do território por uma rede geográfica que implica normatizações e inovações, altera sobremaneira os padrões de comercialização e as decorrentes estratégias comerciais e empresariais promovendo desse modo, mudanças nas relações entre agentes na rede de comércio varejista brasileiro.

Numa primeira instância de análise das mudanças, atentamos para o novo padrão de relacionamento que as grandes redes varejistas assumem com

fornecedores e indústrias bem como no controle da distribuição¹⁰⁴. A partir da atuação das grandes empresas o ramo supermercadista estabeleceu lógica própria que não só promoveu grandes transformações na comercialização de produtos e alimentos, mas também está reorganizando o mercado agroalimentar graças a sua capacidade de comprar, transportar e distribuir (REARDON e BERDEGUÉ, 2003).

Essa lógica própria é resultado, sobretudo, dos ganhos de escala derivados do poder de negociação que determinadas empresas atingiram realizando investimentos em profissionalização e expansão para ganhar mercado conforme apontamos anteriormente. Nesse contexto, a relação com os processos de fusões e aquisições é bastante estreita na medida em que a concentração e centralização do capital nas grandes redes também contribuem para a transferência do poder de barganha dos fabricantes para os varejistas.

Soma-se ainda como expediente para obter poder nas negociações o proveito de conhecer o comportamento do consumidor, bem como de realizar compras em grandes volumes. Portanto, é de se esperar que o poder do varejista, tanto em sua relação com os clientes, quanto na relação com os fornecedores, seja tão maior quanto mais concentrado o mercado (CAVALCANTE, 2004).

Assim a empresa recomenda aos seus atacadistas, varejistas, distribuidores e fornecedores uma teia de normatizações, acompanhando a tendência mundial de transferência do poder na cadeia produtiva, da indústria para o varejo (BNDES, 1999b). Com efeito, beneficiam-se ainda do apoio de suas entidades de classe (ABRAS e Associações Regionais) e da política econômica, sobretudo a de abertura do mercado às importações posta em prática em meados da década de 1990 e que fortalece o poder dos compradores (comerciantes) em detrimento dos vendedores (indústrias)¹⁰⁵ (BASTOS, 2002b).

¹⁰⁴ Os termos “fornecedor”, “indústria”, “fabricante” serão usados de maneira indiscriminada de modo que não está se considerando as situações nas quais o fornecedor do supermercado é uma empresa atacadista, por exemplo.

¹⁰⁵ O BNDES (1999a, p. 387) afirma inclusive que um dos fatores que impulsionaram as fusões e aquisições ocorridas no setor de alimentos, bebidas e fumo foram os movimentos ocorridos no setor de comércio varejista, em especial, no segmento de supermercados e hipermercados. Segundo o órgão, foi uma resposta dos produtores em busca de maior poder de barganha com relação aos seus distribuidores, e vice-versa, portanto, “são movimentos correlacionados que, em alguma medida, se auto-impulsionam”.

Além das exigências referentes às compras, existem outras negociações feitas pelos varejistas com seus fornecedores que tomam forma de acordo com o poder das partes envolvidas denotando relações complexas e heterogêneas. Destacamos aqui as mais corriqueiras, segundo levantamento de Cavalcante (2004, p.14-15)¹⁰⁶:

- a) contratos de exclusividade, em que o varejista solicita que o fornecedor não negocie com concorrentes ou ainda exige quantidades mínimas de determinado produto inviabilizando essa negociação;
- b) cobrança de taxas para exposição de produtos em espaços privilegiados como pontas de gôndolas ou ilhas, por exemplo¹⁰⁷;
- c) exigência de um montante mínimo em publicidade para promoções ou *merchandising* de determinado produto;
- d) negociação de descontos dos fornecedores em ocasiões como lançamentos e promoções de produtos, vendas em datas especiais, etc., além de doações de lotes de mercadorias ao inaugurar uma nova loja, os chamados “enxovais”;

¹⁰⁶ O trabalho da autora versa sobre o exercício de poder de barganha do varejo supermercadista sobre a indústria questionando se tais práticas verticais ferem o direito antitruste, ou seja, de defesa da concorrência. Cavalcante afirma que esta listagem não é exaustiva e foi elaborada a partir de um “extenso rol” exposto por órgãos como a OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*); *London Economics e Competition Commission* (órgão antitruste britânico). A autora ressalta que é provável que algumas dessas práticas assumam nuances mais ou menos fortes dependendo do poder das partes envolvidas. “Sendo assim, “pedidos” feitos por varejistas poderosos certamente devem soar para fornecedores fracos como “exigências”, embora não sejam assim interpretados caso se trate de um fornecedor significativo” (CAVALCANTE, 2004, p. 14).

¹⁰⁷ Entrevistamos dois vendedores, um da *AmBev* (indústria de bebidas) que negocia com diversos formatos e outro da *Parmalat* e da *Mumu* (ambas fornecedoras de produtos lácteos) que vende em lojas até cinco *check-outs* para saber mais a respeito dessas negociações. O representante da *Ambev* nos relatou os seguintes exemplos: nas lojas do *Wal-Mart*, 35% do espaço de refrigerantes e 70% do de cervejas é exclusivo desta empresa. Pontos extras, como ilhas e pontas de gôndolas, custam em torno de R\$ 2 mil por um prazo de 15 dias nas redes de atuação nacional, mas varia de acordo com a negociação de cada vendedor e da data em que ocorre. A *Coca-Cola*, concorrente direto, paga até R\$ 5 mil por esses espaços. Os prazos de pagamento para as redes variam entre 15 e 20 dias sem adicionais e são centralizados em São Paulo. Já nas lojas regionais, a negociação é feita diretamente entre fornecedor e gerente e normalmente os espaços são cedidos através de permuta. Os prazos de pagamento variam de acordo com o volume de compras, sendo que nas maiores lojas não há adicionais num prazo de até 17 dias. Nas menores lojas a taxa é em média 1,8% de juros para um prazo de sete dias. A rede de *fast food Mc Donalds*, por exemplo, tem 15 dias de prazo sem adicionais, enquanto mercearias e padarias têm que pagar 80% do valor no ato da compra ou um adicional de 5% para um prazo de sete dias. O vendedor de lojas menores por sua vez, afirmou que a negociação de espaços para os produtos é feita em troca de descontos no valor da compra e que há bonificação quando os produtos são incluídos no encarte publicitário da loja.

- e) manutenção de uma lista, formal ou informal, de fornecedores com os quais são realizados negócios, como um pré-requisito para a negociação das partes. Há casos em que o varejista negocia a inclusão do fornecedor nesta lista;
- f) cobrança ao fornecedor uma determinada quantia para cobrir gastos relacionados ao desperdício de produtos, uma compensação quando os lucros da venda de determinados produtos forem menores do que o esperado ou ainda determinar que o fornecedor compre de volta produtos que não foram vendidos;
- g) exigência de parte dos custos de promoções do tipo “leve três, pague dois” e de quantias para melhorar a distribuição de certo produto, disponibilizando-o em outras lojas da rede, por exemplo;
- h) não fornecimento de dados de vendas, a menos que o fornecedor pague para ser escolhido como gerenciador de uma categoria de produtos;
- i) substituição de alguns produtos de marca por produtos equivalentes de marca própria, em que os contratos de fornecimento se limitam às especificações de qualidade e preço reduzidos exigidos pelo varejista¹⁰⁸ e;
- j) solicitação ao fornecedor para que utilize de empresas pré-determinadas de transportes, embalagens, rótulos, etc., mesmo não sendo este um fornecedor de marca própria, sendo que em alguns casos, pode ocorrer do varejista receber uma comissão dessa terceira empresa¹⁰⁹.

¹⁰⁸ Nesse embate, os fabricantes de marca própria que seguem contratos especificados e que muitas vezes são dependentes dos pedidos varejistas, correm o risco de encerrar suas atividades em caso de quebra contratual ou término do relacionamento entre as partes.

¹⁰⁹ Cavalcante ressalta a atualidade e pertinência do tema ao mostrar que as discussões sobre tais práticas vêm ganhando espaço na pauta das agendas antitruste em diversos países. Para a autora o tema tomou força no Brasil em meados da década de 1990 e é bastante complexo na medida em que envolve relações quase sempre conflituosas entre o varejo e a indústria. Pondera afirmando que “de modo geral, os efeitos do *buyer power* [poder do comprador] sobre o bem-estar econômico são ambíguos e bastante difíceis de serem, *a priori*, definidos como positivos ou negativos, sem que seja efetuada uma análise criteriosa de seus impactos sobre os participantes da cadeia de distribuição: fornecedores, varejistas e consumidores finais”. Exemplifica afirmando que “caso se considere que os varejistas enfrentem um ambiente onde exista competição, é razoável imaginar que o *buyer power* possa trazer um efeito líquido positivo sobre o bem-estar, dado que há incentivos para que, por exemplo, os descontos obtidos junto aos fornecedores possam ser repassados ao consumidor com o objetivo de atraí-lo para suas lojas com a oferta de preços menores [...] Deve-se ponderar, contudo, que caso existam poucos varejistas concorrendo no mercado, nada garante que o varejista irá repassar os descontos obtidos. Na ausência de concorrência, o varejista não teria incentivos para oferecer preços aos consumidores que refletissem os ganhos derivados de seu maior poder de

Ainda na década de 1980, Cyrillo (1987)¹¹⁰ *apud* Bastos (1996, p.76) já advertia as mudanças provocadas pela ampliação do poder do capital comercial frente ao capital industrial. A seguinte citação explicita:

[...] pode se esperar que a empresa supermercadista, em futuro não muito distante, será entendida, não mais como pertencente ao setor de comércio, mas como indústria do espaço para indústria dos bens de consumo [...] a indústria mantém funcionários nas lojas de supermercados, aluga espaços em suas prateleiras ou gôndolas, contribui com verbas para inauguração de novas lojas, vende a prazos dilatados, de modo que o supermercado praticamente trabalha em consignação a mercadoria do fornecedor. Em outras palavras a indústria vem assumindo parte dos custos de criar e administrar o espaço para expor seu produto. Nestas circunstâncias pequenas empresas industriais que pertencem a mercados concorrenciais, ou a oligopólios diferenciados pouco organizados, tornam-se altamente dependentes de supermercado para realização de sua produção, e assim sujeitas à exploração oligopolista (ao se entender o supermercado como prestador de serviço para a indústria) (CYRILLO, 1987, s/p.).

De fato, o processo de modernização a que se submeteu o setor comercial provocou transformações na relação indústria/varejo e mesmo na cadeia como um todo, já que diminui a atuação de agentes que intermediavam as relações, como os vendedores, distribuidores e atacadistas, assim como o movimento nas centrais de abastecimento tradicionais. Trata-se de uma integração vertical cada vez maior, fomentada por fatores como a liberação da importação de produtos, a difusão das marcas próprias e os investimentos em estrutura de atacado, como a construção de depósitos próprios e sistemas centralizados informatizados de compras¹¹¹.

Desse modo, as grandes empresas organizadas em rede provocam mudanças tanto à montante da cadeia varejista, na captação dos produtos, quanto à jusante na medida em que se expande e aumenta sua participação de mercado. E como promotores e beneficiários da reestruturação capitalista, seguem normas

barganha em relação aos fornecedores o resultado final, portanto, seria uma elevação de lucros indevida dos varejistas, derivada de uma prática anticoncorrencial” (CAVALCANTE, 2004, p. 37-38).

¹¹⁰ CYRILLO, D. C. *O papel dos supermercados no varejo de alimentos*. Série ensaios econômicos n.68. São Paulo: IPE – USP, 1987.

¹¹¹ A integração vertical se dá quando uma empresa participa de mais de um estágio da produção ou distribuição de bens e serviços, com o objetivo de facilitar transações e reduzir custos visando aumento da lucratividade. No caso dos varejistas, o uso da *ECR* bem como do gerenciamento de categorias são, portanto coordenações verticais que possibilitam ao supermercadista exercer o poder de mercado de forma mais sistemática e difusa. Nesse sentido, podem ser estabelecidas barreiras de entrada a novos agentes na cadeia devido ao elevado poder de compra, aos contratos de exclusividade e à possibilidade do varejista adquirir os produtos em larga escala diretamente de poucos ofertantes, em vez de comercializar com vários pequenos fornecedores. Do mesmo modo, as práticas relacionadas anteriormente – marcas próprias, coordenação da logística, exigências aos fornecedores – constituem elementos de competição vertical.

específicas que provocam a retirada de agentes incapazes de seguir seus parâmetros.

2.2.3 O movimento dos menores

Quando os primeiros movimentos de internacionalização e concentração das grandes redes começaram a tomar força no varejo brasileiro, previam-se diversas dificuldades para atuação de pequenas e médias empresas no mercado tendo em vista a supremacia técnica, organizacional e administrativa das grandes cadeias. Algumas empresas foram adquiridas e outras encerraram sua atuação por não conseguir se manter diante da forte concorrência e profissionalização que se estabelecia no setor¹¹².

Contudo, mudanças comportamentais dos consumidores em junção com algumas estratégias desenvolvidas pelas pequenas e médias cadeias e mesmo pelas lojas independentes, transformaram novamente o perfil do setor. De um lado, a chegada das redes internacionais despertou o interesse do varejista brasileiro a buscar por aprimoramento, não só para sua sobrevivência, mas também para seu crescimento e de outro, mudanças econômicas e sociais influenciaram o consumidor a preferir lojas compactas e próximas à sua residência¹¹³. Assim, ao contrário do que se previa, a onda de aquisições por parte das multinacionais não inibiu a atuação das pequenas e médias cadeias. Ainda que a expansão dos grandes formatos tenha sido bastante significativa ao longo dos últimos anos, muitos consumidores migraram para as lojas de menor porte. A sobrevivência do varejo pequeno passou a se dar, de modo geral, por ele se encontrar localizado em nichos específicos

¹¹² Análises do setor feitas pelo BNDES (1996, 1998 e 2000) e ABRAS (Ranking 2005 e Ranking das redes, 2006) destacaram as dificuldades de sobrevivência do pequeno varejo tendo em vista o poder de barganha e a capacidade técnica e tecnológica das grandes empresas. Os estudos apontaram a necessidade de esses comerciantes reagirem investindo, buscando soluções, diferenciais e acordos de cooperação como alternativas fundamentais para permanecerem no mercado.

¹¹³ A ida do consumidor ao supermercado passou a ser mais freqüente em razão da estabilização da moeda e assim da possibilidade de se distribuir de modo mais equânime as compras ao longo do mês. Desse modo, as “compras de reposição” também têm peso no bom desempenho dos pequenos supermercados, tendo em vista que estes se encontram nos bairros e mais próximos do consumidor. Numa pesquisa da AC Nielsen publicada na revista SuperHiper, a proximidade da loja foi apontada como principal motivo para escolha de uma loja pelo consumidor (73%), seguida dos menores preços praticados (51%) (SuperHiper, 2006, p.108).

atuando de uma forma diferenciada, que se baseia na proximidade e no conhecimento dos hábitos de compra de seu público.

Mas ainda assim, esses varejistas encontram dificuldades de profissionalização e de exercer uma política de preços satisfatória ao consumidor. Com o orçamento reduzido, essas empresas se preocupam, em geral, com a manutenção da renda familiar, e, portanto, apenas em manter sua posição no mercado, enquanto as grandes, profissionalizadas, visam a maximização da rentabilidade sobre o capital, o que implica na busca da expansão e do aumento permanente de produtividade (BNDES, 2000).

A recente preferência do consumidor pelas lojas compactas, ao mesmo tempo em que fortaleceu a presença dos comerciantes de médio e pequeno porte no mercado, despertou o interesse dos grandes em segmentar sua atuação para este formato em decorrência do potencial de consumo que passaram a apresentar.

Sendo assim, não bastasse a superioridade técnica e o poder de barganha desempenhado pelas grandes empresas em detrimento das pequenas, elas têm realizado cada vez mais investimentos em lojas compactas geralmente destinadas aos grupos sociais menos favorecidos (às classes C, D e E¹¹⁴) principal nicho dos pequenos varejistas. Com diferentes formatos e novas bandeiras, os grandes grupos objetivam conquistar o interesse do consumidor de bairro que vem dando maior rentabilidade aos médios e pequenos¹¹⁵.

A alternativa que mais tem se destacado nos últimos anos entre os pequenos varejistas para conter esse avanço dos grandes e manterem-se ativos no mercado em condições de competir com as modernas redes internacionais, é a realização de importantes acordos comerciais, como por exemplo, a formação de associações de varejistas entre si ou com grandes atacadistas, concomitante à busca por maior eficiência administrativa e operacional (BNDES, 2000). Assim, com problemas

¹¹⁴ Segundo o IBGE, as classes no Brasil para estudos estatísticos são divididas em: Classe A e B famílias que ganham mais de dez salários mínimos; Classe C famílias que ganham de quatro a dez salários mínimos e; Classe D e E famílias que ganham abaixo de quatro salários mínimos.

¹¹⁵ Temos exemplos de bandeiras das três maiores redes que atuam com esse conceito: o *Pão de Açúcar* criou a bandeira *Extra Perto*, num formato de lojas de conveniência, o *Carrefour* reposicionou seu modelo de supermercados com o *Carrefour Bairro*, novo nome de 34 lojas que carregavam a marca *Champion* e o *Wal-Mart* aposta em lojas com a bandeira *Todo Dia*.

semelhantes e buscando soluções em comum, algumas empresas promovem o associativismo e o desenvolvimento da competitividade da empresa, por conseguinte do setor e da economia local e regional como um todo.

A prática do associativismo tem sido uma forma significativa de as pequenas e médias redes de varejo manter-se no mercado na medida em que sob a forma de cooperação conseguem obter ganhos que individualmente não conseguiriam alcançar. Nesse sentido, investindo em inovação, aprendizagem e atitudes que incluam a busca pela competitividade, as empresas através da colaboração interempresarial tendem a ter muitos benefícios, visto que isoladas podem não ter fácil acesso a idéias, ferramentas e suporte que possibilitem seu crescimento e permanência no mercado. Portanto, o vínculo se dá pelos benefícios comerciais dele decorrentes, como estabelecer um melhor modelo organizacional para as lojas, aumentar lucros e fidelizar clientes.

Num primeiro estágio do associativismo está a realização das compras, que feitas em conjunto, tornam as negociações com fornecedores mais fáceis possibilitando ganhos de escala com a redução dos preços e o aumento de prazo para pagamentos, características fortes das grandes lojas¹¹⁶. A preocupação se estende para o sortimento e variedade dos produtos e para a orientação tanto dos associados quanto a operacional, sendo que há rateio de despesas relativas a treinamento de funcionários e publicidade, a utilização de um cartão de crédito próprio e conjunto, além de na maioria dos casos, haver o desenvolvimento de um padrão de comunicação visual, de ações de *marketing* conjuntas e da criação de um centro de distribuição para centralizar a operação da rede.

A possibilidade de troca de experiências também é uma das vantagens já que permite melhor profissionalização das operações. Contudo, as padronizações, no que concerne ao *layout*, fachada e *mix* comercializado, podem não ser possíveis pela integração de diferentes culturas empresariais com particularidades regionais que algumas empresas costumam não dispensar (BNDES, 2000; CLEPS, 2005).

¹¹⁶ Cavalcante (2004) afirma que embora seja mais comum a união para realização de compras através de associações de vários pequenos varejistas, na Europa tem ocorrido de um pequeno número de grandes varejistas realizar compras em conjunto, também formando, desse modo, uma associação. Como exemplo cita a associação francesa *Opera*, composta pelas redes *Casino*, *Cora* e *Monoprix*, e a italiana *CF*, formada pelas redes *Finiper* e *GS/Carrefour*.

Ademais, as empresas filiadas mantêm-se independentes umas das outras no que tange às políticas de preços ao consumidor final. Elas permanecem atuando como concorrentes e não como parceiras comerciais.

As vantagens da associação de pequenas empresas se disseminaram abrangendo outras escalas, inclusive tornando-se interessantes a grupos maiores. Enquanto nos Estados Unidos e na Europa o conceito de associação em rede já nasce bem organizado, no Brasil algumas redes foram constituídas primeiramente como central de compras e aí expandiram seu foco de atuação, permitindo que diversas iniciativas auxiliassem seus negócios.

As principais empresas que optaram por investir na formação de redes de associações de supermercados independentes foram os grandes atacadistas. Destacamos o *Grupo Martins* (maior atacadista da América Latina com sede em Uberlândia/MG) dono da *Rede Smart*, uma das maiores no ramo possui mais de 800 lojas filiadas presentes em nove estados brasileiros e Distrito Federal. Criada em 2000, com 35 lojas no Triângulo Mineiro, além de oferecer aos associados a negociação com fornecedores, atua ainda como intermediária entre as empresas associadas e agentes financeiros. Em troca, a empresa associada paga taxas de adesão e administração, além de investir em reformas e padronização da loja¹¹⁷ (REDE SMART, 2007).

O setor atacado-distribuidor pretendia trazer para o Brasil a *IGA Inc. Associates*, (Aliança de Supermercadistas Independentes) empresa franqueadora internacional de supermercados que prepara pequenos e médios varejistas para adotar o melhor modelo organizacional para sua loja, abrangendo todas as ações operacionais de uma loja¹¹⁸. Contudo as negociações que previam um investimento

¹¹⁷ O *Grupo Martins* atua em vários ramos de negócio sendo que no setor atacadista possui mais de 200 mil clientes, constituídos por pequenos e médios comerciantes distribuídos por todo o país. Possui um banco próprio, o *Tribanco* que financia a montagem de lojas de supermercado de vizinhança e garante a expansão da *Rede Smart* subsidiando serviços financeiros. Segundo CLEPS (2005) o ingresso da rede é feito mediante pagamento de uma taxa de quinze mil reais além da manutenção através de mensalidades que variam conforme o número de *check-outs* da loja - entre 1 mil e 1,6 mil reais. Os estados em que a *Rede Smart* está presente são: Ceará, Paraíba, Bahia, Tocantins, Goiás, Minas Gerais, Espírito Santo, São Paulo, Santa Catarina (REDE SMART, 2007).

¹¹⁸ A empresa estadunidense foi criada em 1926 a partir de uma cooperativa de pequenos e médios que visava operar de forma sistemática e organizada numa rede permitindo aos varejistas maiores benefícios de *marketing*, propaganda e poder de compra. Hoje atua em diversos países assessorando quatro mil lojas e possui parcerias com fornecedores estratégicos do setor, como *Nestlé*, *P&G*, *Kraft Foods*, *Colgate*, *Coca-Cola*, *Gillette*, entre outros. Com o acordo, a *IGA* cedeu o

por parte da IGA de R\$ 25 milhões em estruturação de uma cadeia de supermercados não se concretizaram, sendo apenas a estratégia utilizada pelo setor atacado-distribuidor e depois pelos supermercados com a formação de redes de associação (CLEPS, 2005).

Não obstante, a IGA adentrou oficialmente no varejo brasileiro em 2005 através de um contrato com a *União Brasil Supermercados Associados*, organização criada em 2004 com 204 lojas associadas e sede em Serra (ES). Tem o objetivo de unir as centrais de compras e redes independentes e implementar ações gerenciais a partir da troca de experiências que tragam resultado aos associados (IGA – União Brasil, 2007).

Nenhum desses grupos atua no mercado curitibano que não apresenta a modalidade comercial desta forma, vinculada à atacadistas ou associação de centrais de compras. Existe uma associação que funciona como franquia, a *Rede Master*, que atua desde 1996 no mercado curitibano e em algumas cidades da região metropolitana¹¹⁹.

A ABRAS também elabora um ranking das redes de associação que considera tanto as redes ligadas a atacadistas, como as independentes. Participaram no Ranking de Redes 2006 (referente ao ano de 2005) um total de 43 empresas que responderam à pesquisa autorizando a divulgação de seus dados físicos e faturamento. Selecionamos os dados das dez principais para compor o quadro 8.

Vale ressaltar que o poder de compra obtido pelas associações fez aumentar o número de negociações diretas com as indústrias e conseqüentemente diminuir o contato com atacadistas e distribuidores em todas as categorias de itens. Não há uma política de compras padronizada, com exceção dos produtos de cesta básica

uso de sua marca à *União Brasil*, tem desenvolvido seus programas de qualidade credenciando a rede a receber seu selo de qualificação internacional, participa das compras conjuntas e também comercializa seus produtos de marca própria nas lojas associadas que no Brasil faturam anualmente mais R\$ 1,6 bilhão (IGA – União Brasil, 2007). Participam da associação importantes redes como a *D'avó Supermercados* 8ª de São Paulo e 20ª no Ranking ABRAS – 2007, o que corrobora a projeção desse tipo de negócio.

¹¹⁹ Pesquisamos a respeito de associações de supermercadistas na Associação Paranaense de Supermercados (APRAS) que não soube precisar o número de associações entre pequenas lojas de supermercados em Curitiba e tampouco indicou alguma para nosso conhecimento. Através de pesquisa própria contatamos a *Rede Master*, e delinearíamos sobre ela no próximo capítulo, quando abordaremos o setor varejista em Curitiba de modo geral.

que são 100% adquiridos pelas associações. A finalidade e freqüência também são variadas: 82% compram para abastecimento regular (na pesquisa anterior o índice era de 68%), 86% compram para datas especiais e 98% adquirem para promoções e tablôides.

QUADRO 8 – Brasil: classificação das principais redes e associações de negócios/2005.

Razão Social	Nome - Fantasia	Sede	nº de empresas filiadas	nº de lojas	nº de funcionários	Faturamento bruto (R\$)
Smart Varejos Ltda*.	Rede Smart	MG	700	720	14.400	2.592.000.000
Rede Valor Supermercados*	Rede Valor Supermercados	MG	239	240	3.225	774.600.000
Associação dos Varejistas do Espírito Santos – AVAES	Central de Compras	ES	68	92	3.478	590.323.411
Rede União Gaúcha de Supermercados e Atacados e Distribuidores	Unisuper	RS	96	149	3.392	576.910.058
Rede Super Marca	Rede Super Marca	SP	5	46	3.600	560.000.000
Associação das empresas de Auto-serviço do Ceará	Super Rede	CE	7	37	3.645	450.000.000
Unissul – União dos Supermercadistas Sulmineiros	Unissul	MG	15	25	1.560	340.987.139
Associação Rede Super Econômica de Supermercados	Rede econômica de Supermercados	MS	38	45	1.982	321.189.480
G12 Com. Atac. Alim. Ltda**	Rede Ascal	PR	7	7	35	300.000.000
Rede Carioca de Mercados	Rede Carioca de Mercados	RJ	55	78	1.600	280.000.000

Fonte: SuperHiper (2006, p.78-79)

* Rede de negócios ligada a atacadistas.

** A *Rede Ascal* é um núcleo setorial da ACICLA - Associação Comercial Industrial e Agropecuária de Campo Largo, entidade que congrega a classe empresarial de Campo Largo, município da RMC. Acreditamos que a empresa tenha incorporado em seu faturamento outras atividades que desenvolve, visto que a disparidade das características com as demais associações do Ranking é significativa (A *Rede Ascal* assessora sete pequenas empresas varejistas em Campo Largo que somam 23 *check-outs*).

Outros dados apurados pela pesquisa mostram que 57% das redes participantes foram criadas entre 2000 e 2005, 39% possuem mais de 20 associados, 68% operam com uma única bandeira e 53% possuem um depósito central.

Entre as principais dificuldades apontadas, além das que se relacionam à integração de diferentes culturas empresariais (61%), está a não previsão das centrais de compras como figura tributária, havendo a necessidade de os fornecedores emitirem uma nota fiscal para cada supermercado (57%); a unificação e padronização do *mix* (70%), falta de cooperação e comprometimento entre os associados (52%), dificuldade de relacionamento com grandes fornecedores (45%), integração dos processos de compras (41%) e unificação/padronização das promoções (14%) (ABRAS, 2006, p. 84-88).

É importante frisar que a investida em redes de associação não garante o sucesso do varejista num mercado que se mostra altamente competitivo. Portanto, a profissionalização administrativa e operacional deve ser observada por essas empresas, o que implica a realização de investimentos no próprio negócio, sobretudo em automação e tecnologia da informação e valorização do cliente, utilizando-se *marketing* de relacionamento, escolhendo-se *mix* apropriado, fortalecendo o conceito de conveniência, oferta de serviços adicionais (estacionamento com manobrista, entrega em domicílio, etc.) entre outros, tendo em vista que a proximidade o atendimento personalizado ao cliente são apontados como os principais atributos dos pequenos e médios varejistas.

Esse é o principal ensejo das redes independentes que conseguiram reunir condições para seguir sozinhas com suas operações regionais e locais. Mesmo com tantos limites como menor capital de giro, dificuldade de acesso à linha de crédito, de investimento em tecnologia, e claro, da ascensão de grandes grupos internacionais, entre outros, os pequenos seguem desenvolvendo suas atividades principalmente pelas relações de proximidade que estabelecem com os seus clientes.

Parcerias com atacados e indústrias regionais que também lidam com as dificuldades da reestruturação do setor, complementam as estratégias dos menores. Através de vendas conjuntas, que podem se dar até com consignação de mercadorias, realizam negócios que favorecem ambas as partes. As associações regionais têm promovido feiras nesse sentido, visando o entrosamento entre indústrias, atacados, distribuidores e supermercadistas.

O Ranking ABRAS 2007 realizou uma análise à parte das pequenas redes que figuram entre a 300ª e a 500ª posições destacando sua contribuição para o desenvolvimento do setor e inclusive em sua reestruturação. Segundo a pesquisa seu desempenho nos últimos anos revela a busca pela modernização e a conseqüente melhora no atendimento e operação em geral por parte desses comerciantes, que em geral possuem de uma a três lojas, trabalham em média com seis *check-outs* e o faturamento anual vai de R\$120 mil a R\$ 6,3 milhões. O número de funcionários varia de acordo com o porte, de sete até 100 empregados, lembrando que a ABRAS estabeleceu corte de 500 empresas, o que exclui muitos pequenos varejos Brasil afora.

Apesar do intenso processo de expansão das grandes redes varejistas no Brasil, o segmento apresenta grande número de varejistas independentes que se destacam, inclusive pelo papel desempenhado no abastecimento de regiões geográficas fora da área de influência dos grandes grupos. E embora sua representação individual seja pequena, coletivamente elas apresentam uma participação substancial no mercado.

Essa característica apresentada pelo mercado supermercadista brasileiro, em que grandes empresas operam com domínio coexistindo com pequenas empresas marginais, tem sua estrutura concorrencial classificada como um “oligopólio diferenciado com franja”. Enquanto o modelo de oligopólio puro é caracterizado pela existência de pequeno número de firmas de grande porte que apresentam estrutura de custo semelhante e dividem o mercado na qual estão inseridas, o oligopólio diferenciado com franja denota a participação das firmas independentes que constituem uma “franja” que exerce um papel limitador do poder de mercado já que possui velocidade de reação superior a de seus concorrentes potenciais (WILDER, 2003)¹²⁰.

Embora a concentração do setor no Brasil não apresente níveis elevados como os de outros países, o faturamento das grandes empresas cresce consideravelmente ao longo dos anos, assim como a disparidade de valores em relação às demais empresas. Nesse sentido, as economias de escala por elas desempenhada – possíveis nas compras, promoções, operações enxutas nas lojas e

¹²⁰ Tal classificação foi feita por Cyrillo (1987).

expansão da rede que incluem a recente estratégia de multiplicar os formatos de lojas para atingir os diversos nichos de mercado – viabiliza a estrutura de oligopólio já que elas apresentam custos menores do que os da franja. Contudo, o papel desempenhado pelas empresas marginais limita esse poder de mercado restringindo o exercício de práticas monopólicas no setor (WILDER, 2003).

Ainda que o acirramento da concorrência no varejo tenha trazido muitas dificuldades para o pequeno varejo, como apontamos ao longo deste capítulo, as pequenas empresas, dentro de suas limitações, buscaram por novas tecnologias, procuraram nichos e realizaram associações e contratos com atacadistas para permanecerem no mercado. E nesse sentido, a cooperação de agentes envolvidos tem sido a principal estratégia para driblar a forte concorrência e proporcionar maior eficiência à cadeia produtiva e também ao consumidor.

Capítulo 3

COMPETIÇÃO E COOPERAÇÃO NO COMÉRCIO VAREJISTA EM CURITIBA

Nos capítulos anteriores procuramos relatar dois processos distintos, porém muito relacionados pela sua própria origem simbiótica. Reestruturação urbana e reestruturação varejista são processos complementares na medida em que o desenvolvimento de atividades como a de comércio tem importante papel na organização e funcionamento dos centros urbanos ao mesmo tempo em que o desenvolvimento urbano pressupõe o desenvolvimento de atividades de comércio.

Primeiramente abordamos as transformações na cidade de Curitiba no contexto de seu processo de metropolização, com suas modificações espaciais e econômicas mais pertinentes, para enfatizar uma atividade de atuação expressiva nesta capital: o comércio varejista nos formatos de supermercados e hipermercados. Adentramos em seguida no universo do comércio varejista e relatamos as principais transformações desse setor ao longo dos anos e principalmente em sua fase recente, quando se desencadeou um processo de reestruturação interna das empresas com maior participação de empresas estrangeiras e maior peso dos grandes grupos.

Em ambos os capítulos, a influência da reestruturação capitalista é observada numa série de fatores conjunturais, dentre os quais se destaca a abertura econômica do Brasil em relação ao mercado externo e em seguida a estabilização da economia, processos que decorreram na primeira metade dos anos 1990 e que mudaram a dinâmica de mercado no país. Tanto a entrada de empresas estrangeiras no mercado brasileiro quanto as alterações nos padrões de consumo pelo aumento do poder de compra, provocaram uma série de transformações na cidade e na atividade comercial em questão conforme relatado.

O objetivo deste terceiro capítulo é reunir os contextos apresentados anteriormente com o intuito de desvendar a constituição da metrópole através da participação de objetos complexos e sistêmicos, como são esses espaços de

consumo, ao mesmo tempo condição e produto da metropolização de Curitiba¹²¹. Em síntese, tendo a reestruturação econômica do setor atrelada à reestruturação urbana, traçamos as especificidades do mercado curitibano estabelecendo uma relação entre os processos.

Veremos que a expressividade desses movimentos não se refere apenas à troca de controle, mas transcorre pelas mudanças operacionais e nas relações com a cadeia de fornecedores, a exemplo do que acontece no contexto brasileiro. Através de um diagnóstico sucinto – tendo em vista a quantidade de empresas e a complexidade das relações da cadeia de abastecimento – apresento algumas das principais empresas atuantes em Curitiba levando em conta as transformações promovidas pelo aparato de grandes grupos para sustentar a posição de domínio e fomentar a contenção do mercado. Teremos assim um breve histórico das transformações do setor na capital.

Do mesmo modo, abordamos a dinâmica local e regional diante da atuação das grandes redes para assim compreender o ambiente competitivo em que se inserem tais empreendimentos comerciais e suas transformações, resultando na necessidade da formação de associações pelas redes independentes.

Também reiteramos a condição de cidade apta a investimentos assim como as especificidades de seu ordenamento territorial ao analisar a disposição de algumas lojas do ramo pela cidade. Veremos as estratégias de localização das grandes redes e o modo como se espacializaram pela cidade aproveitando os atributos do planejamento urbano aplicado.

Na análise das transformações, que inclui os movimentos e modificações do setor em Curitiba na perspectiva de que supermercados e hipermercados são componentes da metrópole, veremos o desenvolvimento de novas relações sociais no movimento de reprodução do espaço metropolitano.

¹²¹ Santos (2006) cita supermercados, *shopping centers*, grandes edifícios, a rede rodoviária do país, portos, etc. como exemplos de objetos técnicos e sistêmicos uma vez que são atividades subordinadas a uma coordenação. A seguinte citação esclarece a questão e ressalta a participação dos objetos na materialidade do território: “Antes, as coisas e os objetos se davam como conjuntos localizados. Eram coleções e não propriamente sistemas. Atualmente, os objetos tendem a se dar cada vez mais como sistemas, ao mesmo tempo em que, a cada dia que passa, eles se vão tornando objetos técnicos. A materialidade do território é dada por objetos que tem uma gênese técnica, um conteúdo técnico e participam da condição da técnica, tanto na sua realização como na sua funcionalidade” (SANTOS, 2006, p.219-221).

3.1 A EMERGÊNCIA DE NOVA DINÂMICA NO SETOR SUPERMERCADISTA CURITIBANO.

Os anos 1990 foram marcados pelo desenvolvimento de múltiplos processos que determinaram uma nova configuração econômica mundial em que, num breve apontamento das principais transformações, destacam-se: o aprofundamento da internacionalização produtiva, os avanços tecnológicos em comunicação e transporte com a ampliação dos fluxos de comércio internacional, a reorganização do modelo empresarial e tecnológico com a formação de redes empresariais e a tendência à terceirização. São processos que provocaram mudanças em diversos setores econômicos com desdobramentos estruturais em diferentes cidades.

Algumas das principais características e conseqüências desses processos foram elencadas nos capítulos anteriores na perspectiva de evidenciar a transformação particular de Curitiba face ao atual contexto da economia mundial. Vimos que os principais condicionantes para o ensejo desse conteúdo urbano inédito que se espraia por alguns municípios vizinhos estão relacionados, sobretudo, à desconcentração e a nova dinâmica industrial paranaense que provocaram a recomposição funcional da capital transformando-a de fato em metrópole e inserindo-a no espaço de relações globais que se intensificam (FIRKOWSKI, 2001).

Estamos nos referindo às funções urbanas que Curitiba passou a exercer quando a vinda de investimentos industriais estimulou a instalação de atividades antes inexistentes e com maior grau de especialização para atender tanto às demandas corporativas no que diz respeito aos serviços especializados, quanto ao consumo da população, ligada ou não às empresas, que acompanham o processo de expansão populacional na capital e arredores. Portanto, quando chegam os grandes investimentos industriais nos municípios limítrofes, a conformação do espaço metropolitano se reforça tendo a capital como uma prestadora de serviços especializados voltados para o setor produtivo, assim como de uma gama de

serviços urbanos decorrentes do processo de expansão populacional¹²² (BITTENCOURT, 2003).

Nesse contexto figura a reestruturação do comércio varejista cujo aumento de investimentos foi extremamente significativo e emblemático em razão das alterações no perfil do setor e também pela velocidade com que se deram. Com a expressiva expansão incidiu uma internacionalização, tanto pela implantação de novos estabelecimentos como pela aquisição de importantes redes locais e regionais por empresas de capitais externos, alterando profundamente a dinâmica do setor.

Para além da dinâmica urbana que se apresenta em Curitiba, esse movimento, com início na segunda metade da década de 1990 e que se estende de modo expressivo pela década atual, responde ao processo de expansão do setor no Brasil tratado no capítulo anterior. A reestruturação do comércio varejista em Curitiba decorre da relação desses dois conjuntos de fatores concomitantes: o que acompanha a onda nacional de expansão do setor supermercadista, proveniente de transformações econômicas em âmbito mundial e o que se relaciona à atratividade proporcionada pela condição de metrópole promissora em diversidade de serviços emergentes e população consumidora.

A abertura contínua e significativa nos últimos anos de novos hipermercados e supermercados, assim como de outras atividades comerciais e de serviços relevantes, evidencia a condição de Curitiba como mercado em crescimento e em recomposição populacional¹²³. Os indicadores econômicos da capital confirmam

¹²² A relação entre os novos investimentos industriais e os comerciais, foi admitida pelo secretário executivo da APRAS, Moacir Moura, em 1998, num informativo publicitário do setor supermercadista anexado ao jornal *Gazeta do Povo*, de maior circulação local. O título de uma das matérias já evidencia tal relação: “Novas lojas estão apostando no futuro – Montadoras estão atraindo investimentos do setor varejista na capital paranaense”. No conteúdo, ainda há referência ao potencial de compra do consumidor e no incremento da população: “... segundo dados da Segurança Pública [do Paraná], cerca de 150 mil pessoas mudaram-se para Curitiba e de acordo com o IBGE haverá um acréscimo de 500 mil pessoas até 2002. Este fenômeno, ele [Moacir Moura] justifica com a entrada de novas indústrias no estado, como as montadoras, que promete aquecer a economia...” (*Gazeta do Povo*, 26/06/1998, p.7)

¹²³ Reiteramos nosso destaque para o crescimento do setor hoteleiro, com a vinda de importantes redes internacionais, e para a instalação de grandes *shopping centers* na capital a partir de meados da década de 1990. Para exemplificar, a rede francesa *Accor* possui onze hotéis na cidade, atuando com diferentes bandeiras, sendo que dez desses foram instalados depois de 1999. Já em relação ao *shopping-centers*, destaca-se não só a construção de grandes empreendimentos imobiliários – são cinco novos a partir de 1996 com mais de 40 mil metros quadrados – mas também a presença de importantes grifes internacionais, grandes lojas de departamentos a francesa *FNAC* e também de

essa pujança, já que além dos significativos índices de crescimento populacional, a cidade é quinta colocada no ranking das cidades com maior potencial de consumo do país e sucessivas vezes foi considerada a melhor cidade para a realização de investimentos¹²⁴.

Em resumo, Curitiba passou por acelerado crescimento econômico nos últimos anos que atraiu fluxos migratórios para a região aumentando a demanda no mercado consumidor. Tais mudanças constituíram um cenário favorável para novos estabelecimentos no ramo supermercadista, que se transformou nos últimos anos não só em quantidade, mas também em termos de controle e padronização das lojas, sobretudo pela significativa expansão dos grandes grupos internacionais.

Não obstante, importantes cadeias regionais e locais também investiram no mercado curitibano, seja para adentrar ou mesmo fortalecer sua atuação perante o avanço dos grandes estrangeiros. O resultado é o incremento do número de estabelecimentos a partir da segunda metade da década de 1990, principalmente no formato de hipermercados. Foram inauguradas 18 lojas a partir de 1998, como mostra o quadro 9 e evidenciam as figuras 33 a 37:

grandes redes de cinemas. Em Firkowski (2001) encontra-se maior detalhamento em relação às empresas e datas de instalação dessas atividades.

¹²⁴ A quinta posição em potencial de consumo no Brasil provém do índice (IPC - Target), elaborado pela *Target Marketing e Pesquisas*, empresa especializada em pesquisa de mercado. Leva em conta a potencialidade de consumo e a renda da população por categoria social segundo dados do IBGE (Ranking IPC-2007). Sobre a população, temos que durante a década de 1990 a taxa de crescimento médio da cidade foi de 2,13%, enquanto alguns municípios da RMC chegaram a taxas próximas de 10%. No período de 2000 a 2006 Curitiba registrou 2,04% de crescimento médio anual, com a população passando de 1,587 milhão em 2000 para 1,788 milhão em 2006, a sétima cidade em população no Brasil segundo estimativas do IBGE (2006). No total dos municípios da Região Metropolitana, o crescimento médio anual foi de 3,80% nesse mesmo período e a população chegou a 3,261 milhões de habitantes. Curitiba possui o quarto maior PIB entre as capitais, contribuindo com 1,39% do PIB nacional no ano de 2005, com a cifra de R\$ 29,8 bilhões. A renda média dos responsáveis pelo domicílio é de R\$1.430,96, 46% maior do que a registrada no restante do Brasil (R\$768,83). As classes A e B somam 44,24% da população curitibana, enquanto 5,94% pertencem à classe E. Curitiba destaca-se também em número de estabelecimentos, ocupando a quinta posição entre as capitais do Brasil em 2005. Esses dados estão disponíveis no sítio da Companhia de Desenvolvimento de Curitiba, que também cita uma reportagem da Revista América Economia, publicada em maio de 2006, que aponta Curitiba como a 2ª melhor cidade do Brasil para se fazer negócios e a 5ª na América Latina. Ademais, além desses indicadores, certamente a exposição positiva transmitida pelas sucessivas capas da Revista Exame (200, 2001 e 2002) que elegeram-na como melhor cidade para realização de negócios despertou o interesse de novos investimentos.

QUADRO 9 - Hipermercados instalados no município de Curitiba – 1987/2007

Rede	Origem do capital	Loja	Nº. lojas	Ano de inauguração*
Angeloni & Companhia	Brasileiro	SuperCenter Angeloni	1	2002
Carrefour**	Francês	Hipermercados Carrefour	2	1987 e 1999
Companhia Brasileira de Distribuição – CBD (Grupo Pão de Açúcar)	Brasileiro/ Francês	Hipermercados Extra	2	1990 e 1998
Condor**	Brasileiro	Hiper Condor	5	2002, 2004, 2007
Grupo Super Muffato	Brasileiro	Super Muffato Hipermercados	1	2002
Wal-Mart Brasil	Norte-americano	SuperCenter Wal-Mart	3	1998, 2003, 2004
		Sam's Club***	2	1998 e 2003
		Hipermercados Big	6	1998, 2000, 2001 e 2002

Fonte: Adaptado de CÓRDOBA (2004).

*Em alguns casos não corresponde ao ano de construção da loja – lojas Big (5) e Condor (2)

**As redes possuem também uma loja cada nos municípios de São José dos Pinhais (Condor) e Pinhais (Carrefour), aglomerado metropolitano de Curitiba.

***Embora sejam clubes de compra, possuem estrutura semelhante a dos hipermercados e assim são classificados pelo IPPUC (2005).

Instalação de novas lojas de auto-serviço:

Jornais anunciam instalação de novos empreendimentos do varejo na capital paranaense.

Foram 8 lojas das principais redes entre 2002 e 2004:

NEGÓCIOS ■ REDES NACIONAIS CHEGAM À CAPITAL E PROMETEM ACIRRAR A CONCORRÊNCIA NO SETOR SUPERMERCADISTA

Angeloni e Muffatto abrem lojas em Curitiba

Grupo catarinense constrói hipermercado na Água Verde e o paranaense Super Muffatto, no Novo Mundo

CURITIBA VAI GANHAR MAIS DUAS GRANDES redes de supermercados. O grupo catarinense Angeloni finalizou nos últimos dias as negociações para a instalação de um hipermercado de 13 mil metros quadrados na esquina das avenidas Água Verde e República Argentina, no bairro Água Verde. O valor do investimento será divulgado após o carnaval. Já a rede paranaense Super Muffatto, com matriz em Cascavel, adquiriu uma área no bairro Novo Mundo, onde construiu a sua primeira loja na capital.

Os investimentos de duas redes de capital nacional, que vêm disputar mercado com grupos como o Sonae e o Carrefour, desmentem – pelo menos por enquanto – a tese da concentração do varejo nas mãos de estrangeiros.

A rede de supermercados Angeloni é a maior de Santa Catarina, atuando neste segmento há mais de 40 anos, e conta com 17 lojas espalhadas em Florianópolis, Blumenau, Curitiba, Tubarão, Joinville, Lages, Itaja, Laguna, Balneário Camboriú e Jaraguá do Sul. O grupo Angeloni possui também uma rede de farmácias e revendedora de combustíveis. O hipermercado que será instalado em Curitiba é o primeiro do grupo fora de Santa Catarina.

Segundo o diretor de Expansão, Sílvio Lummerz Silva, a opção por Curitiba se deu pelo fato de a cidade abrigar grandes redes de supermercados internacionais, o que é um indicativo de que o mercado é muito bom. "Além do mais, conhecemos Curitiba e o curitibano que visita as praias de Santa Catarina sabe das qualidades do Angeloni", destaca.

De acordo com Sílvio Lummerz, a rede Angeloni fechou o ano passado com faturamento de R\$ 500 milhões e no ranking da Associação Brasileira de Supermercados é a 11ª rede do país, contando com 4,1 mil funcionários.

As lojas da rede Angeloni são divididas em três tipos: superficial (lojas de conveniência com área de vendas de 900 metros quadrados), supercenter (5 mil metros quadrados) e um mix de produtos com 25 mil itens e supermercados (lojas com todos os setores, área de vendas de até 4 mil metros quadrados e variedade de produtos de 18 mil itens).

A rede Super Muffatto iniciou suas atividades em Cascavel no mês de julho e possui hoje 14 lojas, sendo cinco em Cascavel, cinco em Foz de Iguaçu, uma em Campo Mourão, três hipermercados em Londrina, um hipermercado em Ponta Grossa e um centro de distribuição em Cambé.

— Manoel Soares

33

GAZETA DO POVO 04/05/003 pg 27

VAREJO ■ WAL-MART APOSTA NO BAIRRO VILA ISABEL; E CONDOR, NO CHAMPAGNAT

Curitiba ganha mais dois hipermercados este ano

Investimento nas duas novas lojas ultrapassa R\$ 40 milhões

DEPOIS DA INSTALAÇÃO DE SETE supermercados e hipermercados em Curitiba em 2002, com investimentos próximos a R\$ 100 milhões, duas grandes redes se preparam para inaugurar este ano mais duas lojas. O Wal-Mart vai abrir um hipermercado no bairro Vila Isabel e o grupo paranaense Condor aposta no Champagnat para o seu segundo hiper em menos de um ano na capital. O investimento previsto nos dois novos hipermercados deve ultrapassar a casa de R\$ 40 milhões, embora as duas redes façam segredo do valor que está sendo aplicado.

Cinco o novo hipermercado, a rede Condor passará a ter 21 lojas no Paraná, nas cidades de Curitiba, Ponta Grossa, Araucária, São José dos Pinhais, Paraguarí, Lapa, Londrina, Marumbi, Arapongas e Apucarana.



34 - 35

Pão de Açúcar inaugura nova loja

Rede investe R\$ 6 milhões em supermercado com serviços diferenciados

COM INVESTIMENTO DE R\$ 6 MILHÕES, o Pão de Açúcar inaugura loja em Curitiba a sua 12ª loja no Paraná e a segunda deste ano. A nova unidade, que funcionará das 7 às 24 horas no bairro Champagnat, segue o conceito de supermercado de vizinhança, com forte presença de perecíveis, produtos importados.



Unidade no Champagnat tem 1,2 mil metros quadrados.

Ainda dentro da proposta de trazer mais facilidade para o cliente, Luiz Carlos destaca a seção de rubens, com mais de 500 rótulos de 14 países. Nesta seção haverá também o atendimento em rubens, um consultor à disposição dos clientes, pronto para responder dúvidas sobre os diferentes tipos e procedências da bebida, além de oferecer dicas para o consumo. O atendente passou por um curso com o embaixador Carlos Gabriel, provedor mais de 1000 vinhos diferentes e conheceu pessoalmente as principais vinícolas do Rio Grande do Sul.

A loja oferece 2 mil itens importados, além de gôndolas especiais de produtos raros, além



Em relação ao formato de supermercados, não há precisão quanto ao número exato de estabelecimentos no presente, em função das controvérsias quanto à classificação do empreendimento, o que inviabiliza uma análise precisa da evolução desse tipo de atividade em Curitiba. Nas fontes consultadas, obtivemos dados que apontam um total de 327 supermercados em 2003 (IPPUC, 2005), no entanto sem a indicação do critério de definição para esse formato e de 350 supermercados em 2004 (APRAS, 2005¹²⁵) para lojas com mais de dois *check-outs*¹²⁶. Já na RMC, o número de lojas apontado para 2002 seria em torno de 800 com essas mesmas características¹²⁷.

Entretanto, a partir dos dados disponibilizados pela Associação Paranaense de Supermercados (APRAS) sobre a evolução do número de lojas de auto-serviço, número de empregos e faturamento, pode-se observar o incremento da atividade ao longo dos anos (Gráfico 7, 8 e 9), o que faz do Paraná um dos estados com o maior número de lojas no país por habitante. A proporção atual é de uma loja com mais de dois *check-outs* para cada 3,9 mil consumidores¹²⁸.

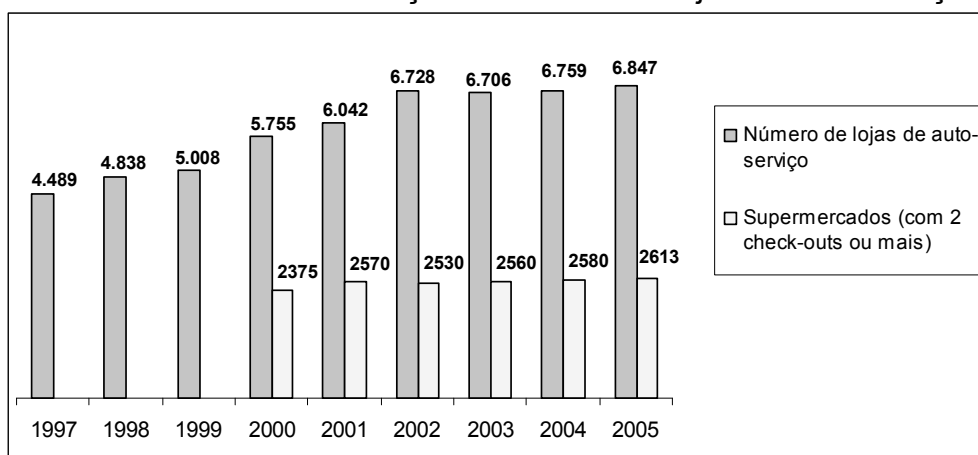
¹²⁵ Pesquisa direta na APRAS em Junho de 2006.

¹²⁶ A PMC disponibiliza dados sobre o número de estabelecimentos do comércio varejista seguindo os critérios da CNAE, onde supermercados e hipermercados fazem parte do grupo "comércio varejista não especializado". Contudo, não há aplicação da divisão do grupo em classes e subclasses, englobando dessa forma todos os tipos de estabelecimentos descritos no Quadro 6 (p.113), que somam 3.495 unidades para o ano de 2005 (CURITIBA/SA, 2007).

¹²⁷ Gazeta do Povo, 05/02/2002.

¹²⁸ Em 2002, o Paraná foi apontado como estado que tem o segundo maior número de supermercados no Brasil por habitante, ficando atrás de Santa Catarina apenas (um pra cada 2,9). Na ocasião, a proporção era de uma loja para cada quatro mil consumidores, enquanto em São Paulo esse número é de um para cada 5,8 (Gazeta do Povo, 05/02/2002). Levando em conta a população estimada para 2006 (10.261.856) no Paraná e o número de lojas com mais de dois *check-outs*

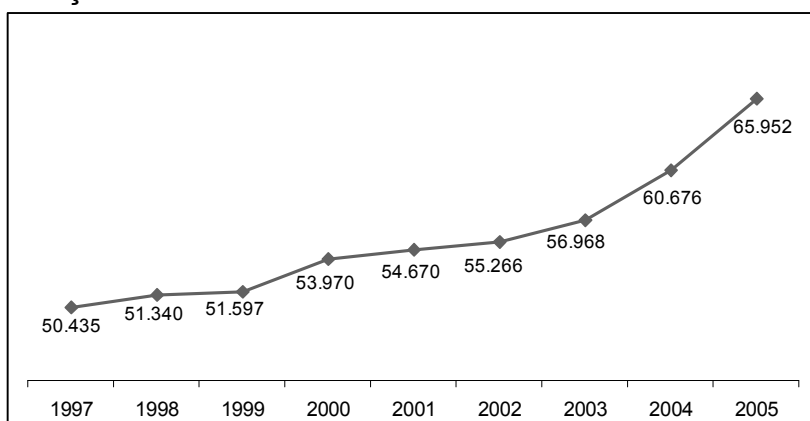
GRÁFICO 8 – Paraná: evolução do número de lojas de auto-serviço 1997/2005*.



Fonte: Elaboração própria a partir de pesquisa direta na APRAS (2006)

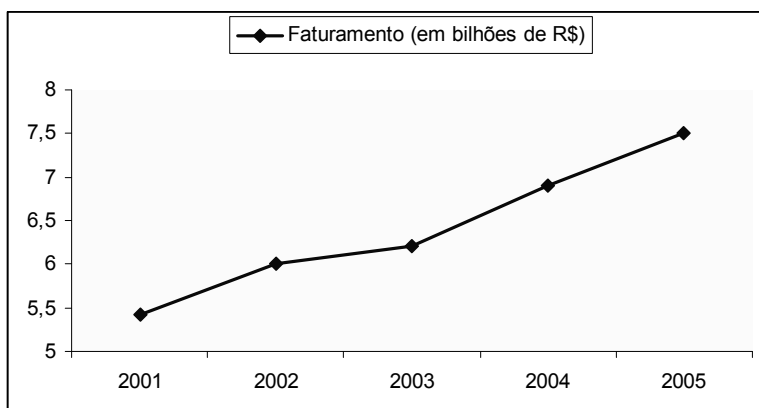
* Dados de 1997, 1998 e 1999 sobre as lojas de supermercados não foram disponibilizados.

GRÁFICO 9 - Paraná: Evolução do número de empregos diretos no setor de auto-serviço 1997/2005.



Fonte: Elaboração própria a partir de pesquisa direta na APRAS (2006)

GRÁFICO 10 – Paraná: evolução do faturamento no setor de auto-serviço alimentar no 2001/2005.



Fonte: Elaboração própria a partir de pesquisa direta na APRAS (2006)

(2613), confirmamos praticamente a mesma proporção (IBGE/APRAS, 2006). Em 2005, o Paraná representou 7,86% do total de empregos no auto-serviço no Brasil e 6,32% do total do faturamento.

Ainda que a quantidade de lojas de supermercados tenha diminuído entre 2001 e 2002 (1,56%), o crescimento absoluto de 2000 a 2005 foi de 9,10%. O mesmo ocorreu com as lojas de auto-serviço, que tiveram uma diminuição entre os anos 2002 e 2003 (0,33%), mas o segmento cresceu 15,94% no mesmo período e em relação a 1997, 34,44%.

Esse crescimento certamente tem ligação com a vinda significativa de novas redes a mercados promissores no Paraná e, sobretudo em Curitiba conforme pretendemos mostrar nesta pesquisa, embora não hajam dados concretos sobre o número de lojas atualmente na capital.

O fortalecimento das redes que já atuavam também deve ser considerado, tendo em vista que algumas redes regionais e locais aumentaram sua participação no mercado e seguiram administrando suas atividades mesmo com o expressivo avanço dos grandes do varejo mundial.

Do mesmo modo, devemos atentar para a atuação das principais redes nos municípios que compõem o aglomerado metropolitano. São eles que apresentaram as maiores taxas de crescimento populacional nos últimos anos, e mesmo que o predomínio seja de classes com menor aquisitivo, elas constituem um mercado significativo para as todos os portes de redes que investem no formato de lojas de vizinhança.

Nessa perspectiva, apresentaremos na seção que segue as principais redes presentes em Curitiba e nesses municípios, relatando seus movimentos que implicaram na reestruturação do setor e que compõem sua dinâmica atual. Em seguida serão abordadas as decorrências dessa reestruturação como a interação entre agentes que cooperam e competem, e a emergência de interesses conflitantes, como os que ocorrem com os outros agentes que participam da rede de abastecimento, tanto nas relações intermediárias entre produção e comercialização, quanto no arrefecimento de outros comerciantes do varejo que não conseguem competir com a preeminência das grandes lojas na comercialização de determinados produtos.

3.1.1 Os agentes da reestruturação

Até meados da década de 1990, o setor do comércio varejista em Curitiba era essencialmente formado por lojas independentes e algumas cadeias regionais e locais. Apenas duas grandes redes, *Carrefour* e *Pão de Açúcar*, estavam presentes na capital e eram as únicas a atuar no formato de hipermercados com uma loja cada, inauguradas em 1987¹²⁹ e 1990¹³⁰ respectivamente.

O perfil de atuação começa a se transformar de modo significativo somente em 1998, quando a rede portuguesa *Sonae*¹³¹ chegou a Curitiba, adquiriu o *Mercadorama*¹³² – maior rede de supermercados no Paraná e 12ª no ranking nacional com 13 lojas¹³³ – e inaugurou seu primeiro hipermercado *BIG*¹³⁴. Era o início de uma intensa reestruturação do setor que seguiria pelos anos seguintes

¹²⁹ A rede francesa *Carrefour* já havia inaugurado sua primeira loja em 1981 em Pinhais, município do aglomerado metropolitano, quando a estratégia da rede era a de instalar lojas em áreas periféricas das grandes cidades brasileiras. Encontramos uma reportagem do jornal Indústria e Comércio de novembro de 1985, que fez referência ao destaque do *Carrefour Pinhais* perante as lojas de Curitiba. Informa que apesar da distância, a loja atraía os curitibanos tanto pela inovação quanto pela grande oferta de itens comercializados (23 mil) em relação aos supermercados da capital e quase sempre com preços mais baixos. A reportagem que apontou o número de 133 lojas para Curitiba na época, também anunciava a construção da segunda loja *Carrefour*, a ser inaugurada em breve em Curitiba, como um aviso aos supermercadistas de Curitiba para investirem em melhor atendimento e *marketing* para a comunicação direta de vantagens em preços aos seus clientes em tempos de inflação muito alta (Indústria & Comércio, 1985). A referida loja, batizada de *Carrefour Champagnat* por localizar-se próxima ao bairro Bigorrihlo, comumente chamado de Champagnat (o local pertence na verdade ao bairro Mossunguê), foi inaugurada em 19 de outubro de 1987 (Correio de notícias, 1987). Abordaremos com mais detalhes sobre a localização das lojas em seção seguinte.

¹³⁰ A loja já existia desde a década de 1970 com o nome de *Jumbo*, antiga bandeira do *Pão de Açúcar*, contudo em 1990 foi reformulada para tornar-se o hipermercado *Extra Kennedy*, nome em referência à Avenida Presidente Kennedy, uma das principais no bairro Água Verde.

¹³¹ Conforme relatamos no capítulo anterior, o Grupo *Sonae* chegou ao Brasil no final da década de 1980, através de uma *joint-venture* com a empresa *Josapar* no Rio Grande do Sul originando a *Cia. Real de Distribuição*, que anos depois viria adquirir dando início a sua expansão por importantes cidades brasileiras. Em 1998 associou-se em São Paulo à empresa *Cândia Mercantil Norte Sul*, num acordo que deu origem à sociedade denominada de *Sonae Distribuição Brasil*, que após diversas aquisições e construções de novas lojas, passaria de 9º no ranking nacional em 1989, quando chegou ao país, para terceira maior rede em atividade no Brasil em 2001.

¹³² A rede que surgiu como armazém no começo do século XX foi pioneira em auto-serviço na cidade, primeiramente com o *Armazém Demeterco* em 1951 que depois se tornaria a primeira loja de supermercados *Mercadorama* na década de 1960 (Supermix, 2001). Segundo matéria do Jornal Gazeta do Povo (05/05/2000), a rede foi negociada pelo valor exorbitante de US\$ 400 milhões. Já na Revista Veja (25/11/1998) o valor informado sobre a transição é de R\$ 250 milhões. Quinze imóveis ainda pertencem à família que atualmente trabalha com uma empresa de logística com sede em Colombo na RMC e que atua nos estados do Sul e em São Paulo, a *Standart Logística e Distribuição*. Também atua no controle (com 89% de participação no capital) de um *shopping center* na região norte de Florianópolis.

¹³³ 12 lojas em Curitiba e uma em Maringá, norte do Paraná.

¹³⁴ Loja *BIG Torres*, sexta do grupo construída no país, com investimento de R\$ 15 milhões (Gazeta do Povo, 26/06/1998).

marcada pela chegada de outros grandes grupos e expansão dos que já atuavam na capital.

Além do *Mercadorama*, o grupo português passou a controlar as lojas da *Cia. Real de Distribuição* em Curitiba e adquiriu em 1999 as oito unidades (uma delas em São José dos Pinhais na RMC) da rede *Coletão*, outra importante cadeia que atuava em Curitiba desde 1950 e empregava 1600 funcionários¹³⁵. Nos anos que se seguiram, o grupo ampliou sua participação no estado¹³⁶ e no Brasil construindo novas lojas e adquirindo outras cadeias. As lojas compradas em Curitiba foram reformuladas e transformadas em *Mercadorama*, bandeira mantida por sua forte tradição. Em alguns casos, foram adaptadas para o formato de hipermercados e mudaram para a bandeira *BIG*, própria do grupo e já utilizada em outros estados brasileiros.

Embora na liderança não só do mercado curitibano, mas também na região na região sul do país com mais de 140 estabelecimentos, o *Sonae* vendeu em dezembro de 2005 seus ativos no Brasil para o grupo estadunidense *Wal-Mart*, conforme relatado no capítulo anterior. O quadro 10 relaciona os movimentos do *Sonae* na capital até a transação.

Com a compra das lojas do *Sonae*, o *Wal-Mart* que chegou à capital em 1998, passou a dominar amplamente o setor em Curitiba e no Paraná, somando às suas cinco unidades construídas na capital – três *Wal-Mart SuperCenters* (hipermercados) e dois *Sam's Club* (clubes de compra) – 20 lojas *Mercadorama*, seis hipermercados *BIG* e dois *Maxxi Atacado*¹³⁷. A exemplo do *Sonae*, a rede optou por manter as bandeiras nas lojas adquiridas, que vêm recebendo grandes investimentos em reformulação¹³⁸.

¹³⁵ Empresa da família Coletto, começou a atuar com supermercados em 1975 na capital. Era a segunda maior rede do Paraná e 48ª do ranking nacional. Não encontramos o valor da negociação, mas a rede teve o patrimônio estimado em R\$50 milhões e faturamento de R\$130 milhões em 1996 (*Gazeta do Povo*, 26/06/1998).

¹³⁶ O *Sonae* que já tinha o controle total das lojas *Real* no Paraná desde 1997, adquiriu em 1999, 9 lojas da rede paranaense *Muffatão*, presentes nas cidades de Cascavel, Maringá, Foz do Iguaçu e Londrina.

¹³⁷ No Paraná foram 35 lojas no total. Além das 28 em Curitiba, rede assumiu o controle das quatro lojas *Mercadorama* presentes em Umuarama, Maringá, Londrina e São José dos Pinhais e das 3 lojas *BIG*, nas cidades de Foz do Iguaçu, Ponta Grossa e Maringá.

¹³⁸ Dez lojas da rede já foram reformadas em Curitiba, num processo de renovação da rede na capital que exigiu até agora R\$29,2 milhões em investimentos. As lojas receberam nova identidade visual,

QUADRO 10 – Curitiba: Aquisições e reposicionamento do Grupo *Sonae Distribuição*

Ano	Rede compradora	rede adquirida	Lojas adquiridas	Reposicionamento imediato	Reposicionamento posterior
1997	Sonae Distribuição*	Real (Cia Real de Distribuição)	Batel	Mudança para a bandeira Mercadorama****	2005 Venda do controle das lojas à rede Wal-Mart Brasil que manteve todas as bandeiras e vem realizando reformulação/ reformas
			Cabral		
			Centro Cívico		
			Rebouças		
			Amintas		
1998		Mercadorama (Demeterco)	Boa Vista	Mudança para a bandeira BIG	
			Pinheirinho		
			Portão		
			Santa Felicidade		
			Praça Tiradentes 321	Manteve a bandeira Mercadorama	
			Praça Tiradentes 220		
			Rua XV de novembro		
			Comendador Araújo		
			Praça Ozório		
			Juvevê		
1999	Coletão** (Coletto)	Bigorriho	Mudança para a bandeira Mercadorama		
		Seminário			
		Xaxim		Mudança para a bandeira BIG	
		Alto da XV		Mudança para a bandeira Mercadorama	
		Bacacheri			
		Jardim das Américas			
Novo Mundo					
São Lourenço					
São José dos Pinhais***					

Fonte: Elaborado pela autora. Pesquisa própria e diversas reportagens jornalísticas (citadas no corpo desta pesquisa).

*Construiu duas novas unidades, o *BIG Torres* e o *Mercadorama Hugo Simas*.

**Não foi identificada uma das oito unidades vendidas.

*** Município do aglomerado metropolitano

**** Após aquisição das Lojas *Mercadorama*.

As figuras 38 a 42 mostram algumas das unidades que pertenciam ao *Sonae* e passaram ao ser do *Wal-Mart* e as figuras 43 e 44 de unidades construídas pelo grupo do norte-americano na capital.

Unidades do *Wal-Mart* em Curitiba adquiridas através da compra do *Sonae*:

Loja Praça Tiradentes, no centro da cidade. Primeira unidade *Mercadorama*, inaugurada na década de 1960

38



Loja *Mercadorama* Centro Cívico, unidade que pertencia à cadeia *Real* e transformada em *Mercadorama* quando adquirida pelo *Sonae*. É uma das lojas recém reformadas pelo *Wal-Mart*.

39



Abaixo, o hipermercado *BIG* Santa Felicidade, loja inaugurada como *Mercadorama* e transformada em *BIG* pelo *Sonae*. À esquerda, foto de 2004 quando ainda pertencia ao grupo português e ao lado como se encontra atualmente após reforma e ampliação feita pelo *Wal-Mart*.

40 - 41



Uma das duas unidades de atacado adquiridas. *Maxxi Atacados* Jardim das Américas.

42



Unidades implantadas pelo *Wal-Mart* em Curitiba:

Sam's Club – clube de compras da rede, foi o segundo inaugurado em Curitiba nas margens da Rodovia 277 no bairro Mossunguê e *SuperCenter Wal-Mart*, Arthur Bernardes, também segunda unidade inaugurada neste formato. Ambas foram inauguradas em 2003.

43 - 44



Outro grupo que adquiriu lojas paranaenses foi o *Pão de Açúcar*, objetivando ampliar sua participação de mercado na capital, que já contava com dois hipermercados *Extra*. A cadeia *Senff Parati*¹³⁹, também tradicional e de atuação significativa em Curitiba, foi comprada em abril de 2000 quando somava onze lojas no estado, – oito delas em Curitiba – tinha o segundo maior faturamento no Paraná e ocupava a 44ª posição no Ranking Nacional empregando 1.500 funcionários¹⁴⁰.

Num primeiro momento, todas as lojas foram mantidas, remodeladas e tiveram a bandeira trocada para a *Pão de Açúcar*. Mas, identificado como supermercado de elite – e realmente a rede focaliza a classe AB – o grupo passou por dificuldades de adaptação em algumas localidades e assim optou por reposicionar a atuação da rede na capital. Para tal, reduziu significativamente sua

¹³⁹ A empresa iniciou suas atividades no centro de Curitiba em 1892 com uma panificadora, ampliou em 1912 para o comércio de secos e molhados e em 1920 passou a comercializar também louças, ferragens e armarinhos. A partir de 1960 passou a atuar no auto-serviço e na década de 1970 passou a utilizar a bandeira *Parati* em suas lojas. Atualmente, com a marca *Senff* (sobrenome da família) é uma empresa que cria e administra cartões de crédito e de fidelização para diversos ramos comerciais, incluindo cadeias varejistas (SENFF, 2007).

¹⁴⁰ As três outras lojas estavam nas cidades de Guaratuba e Paranaguá, ambas no litoral do estado e em Colombo, município da RMC. Os valores da negociação não foram divulgados na época, mas a estimativa de faturamento para 2000 estava entre R\$150 e R\$160 milhões, o que levou consultores estimarem a transação em R\$45 milhões. A compra da rede não incluiu a aquisição dos imóveis, que dos onze em que operavam os supermercados, apenas três pertenciam ao *Parati*, os demais eram alugados (Gazeta do Povo, 28/04/2000 e 05/05/2000).

estrutura na capital ao fechar sete lojas não rentáveis em 2005 e 2006 e construir outras três novas (Quadro 11).

A principal justificativa para a reestruturação foi de que na época da aquisição, o grupo vislumbrava um mercado promissor na capital com consumidores de elevado poder de compra. Com a chegada de outras redes e da expansão significativa do *Wal-Mart*, o mercado se tornou muito competitivo prejudicando o desempenho da empresa, que adotou a estratégia de atuar apenas nos bairros de classe alta em Curitiba. Desse modo, manteve os dois Hipermercados *Extra*, apenas uma das lojas adquiridas do *Parati* transformada em *Pão de Açúcar* e construiu outras três unidades em regiões aonde a renda da população chega a 30 salários mínimos¹⁴¹.

QUADRO 11 – Curitiba: Aquisições e reposicionamento Grupo Pão de Açúcar

Ano	Rede compradora	Rede adquirida	Lojas adquiridas	Reposicionamento imediato	Reposicionamento posterior
2000	Grupo Pão de Açúcar	Parati (Senff)	Shopping Água Verde	Mudança para bandeira Pão de Açúcar	2002 Inauguração de três unidades construídas
			Av. Iguazú		
			Boa Vista		
			Champagnat Shopping		
			Cristo Rei		
			Santa Felicidade		
			Capão Raso		
			Jardim Social	Pão de Açúcar	2005/2006 Lojas fechadas
					manteve

Fonte: Elaborado pela autora. Pesquisa própria e diversas reportagens jornalísticas (citadas no corpo desta pesquisa).

As figuras 45 a 48 mostram três unidades do grupo e um dos estabelecimentos fechados:

¹⁴¹ O grupo, que chegou a possuir 12 lojas no Paraná empregando 2.500 funcionários, manteve a loja adquirida no bairro Jardim Social e investiu cerca de R\$18 milhões nas três novas unidades do porte de supermercado construídas nos bairros Batel, Bigorriho (Champagnat) e Água Verde (Gazeta do Povo, 28/10/2000, 17/09/2002 e 24/09/2006; Valor Econômico, 10/05/2006) todos eles de alto poder aquisitivo e de significativa concentração populacional, como veremos com mais detalhes na seqüência.

**Movimentos do
Grupo Pão de Açúcar na capital:**

45

Duas das oito unidades adquiridas da cadeia *Parati*:
única loja mantida pelo grupo localizada no Jardim Social, bairro residencial de classe alta, e antiga Loja Boa Vista, fechada em 2005 e hoje com o prédio ocupado por uma central dos correios.



46



Lojas *Pão de Açúcar Batel* e *Extra Alto da XV*, unidades do crescimento orgânico da rede.

O supermercado foi inaugurado em 2002 e está localizado no Batel, bairro de classe alta e central, que reúne diversos hotéis, restaurantes, casas noturnas lojas de grife.

47
-
48

Inaugurado em 1998, o hipermercado *Extra*, fica muito próximo do *Pão de Açúcar Jardim Social* e foi o primeiro estabelecimento a funcionar 24 horas na cidade.



O grupo *Carrefour* completa a participação das grandes redes de capital externo do varejo que decidiram investir na capital paranaense. Contudo, ainda que tenha sido a precursora, é a rede de atuação menos expressiva das três e a que menos tem relação com a recente metropolização de Curitiba.

Das três lojas que possui na cidade e no aglomerado metropolitano, duas chegaram ainda nos anos 1980, portanto bem antes do início das transformações pela qual a cidade e o setor passariam. A rede também foi a única das grandes a não adquirir nenhuma cadeia ou loja local na cidade tendo construído todas as suas lojas. As figuras 49 a 51 mostram duas unidades da rede e um posto de combustível com sua bandeira.

**Unidades da rede francesa
Carrefour em Curitiba e
aglomerado:**

Ao lado, segundo hipermercado inaugurado em Curitiba, em 1999 no Bairro Parolin.

49

Abaixo à esquerda primeira loja na região, inaugurada em 1981 em Pinhais.
Ao lado, posto de combustível com bandeira da rede, em área central de Curitiba.



50 - 51



Na onda de expansão das grandes redes internacionais, dois grandes grupos regionais optaram por realizar investimentos no mercado curitibano: o catarinense *Angeloni* e o paranaense *Irmãos Muffato*. Destaca-se ainda a curitibana *Condor*, que vem crescendo ao longo dos anos e competindo diretamente com os grandes grupos externos, assim como as regionais.

O *Angeloni*, líder em Santa Catarina e terceiro da região Sul, construiu em Curitiba sua 18ª loja de auto-serviço, a primeira e ainda única fora de seu estado¹⁴² (figura 52). Motivada pelo bom desempenho no mercado curitibano, adquiriu recentemente um terreno no qual inicia em março de 2008 as obras da sua segunda unidade na capital, também no formato de hipermercado, ou supercenter como a rede prefere nomear¹⁴³.

A rede *Muffato*, fundada em Cascavel, região oeste do Paraná na década de 1970, também adentrou no mercado curitibano através da construção de um hipermercado (figura 53) e ampliou sua participação na região com mais duas lojas de supermercado, uma em São José dos Pinhais e outra em Curitiba, onde funcionava o estabelecimento da rede *Superpão*, empresa de Guarapuava (PR) que já não está mais na capital (figura 54). A rede que não participou do último ranking nacional é considerada pela APRAS como a maior empresa do ramo no estado¹⁴⁴ e planeja construir em 2008 mais uma unidade no porte de hipermercado em Curitiba¹⁴⁵. Conta atualmente com 23 lojas no total, uma em Presidente Prudente/SP e as demais espalhadas pelas principais cidades do Paraná¹⁴⁶.

¹⁴² O grupo foi fundado em 1958 na cidade de Criciúma, no sul de Santa Catarina e atua nos municípios de Florianópolis, Blumenau, Criciúma, Tubarão, Joinville, Lages, Içara, Laguna, Balneário Camboriú e Jaraguá do sul, todos em Santa Catarina. Além das lojas de auto-serviço, o grupo possui uma rede de farmácias e revendas de combustível (ANGELONI, 2007).

¹⁴³ O terreno pertencia a um antigo clube social e está localizado no bairro Batel, um bairro central e de alto poder aquisitivo. O grupo comprou uma parte dele com área de 13mil m² na qual começa a construir a loja que pretende inaugurar seis meses depois (Pesquisa direta/ANGELONI, 2007).

¹⁴⁴ No ranking de 2004 ficou na 11ª posição nacional, com faturamento de R\$ 804.636.822,00, quando tinha 17 lojas.

¹⁴⁵ Com investimento de R\$ 20 milhões, a rede pretende construir um novo hipermercado de 26 mil m² de área construída, com estacionamento coberto e espaço para 30 lojas de apoio (a rede já chama de shopping comercial). O empreendimento vai se localizar na Av. Victor Ferreira do Amaral, bairro Tarumã, no cruzamento com a antiga BR116 e futura Linha Verde (2ª etapa do projeto) onde funcionava uma churrascaria. A previsão para inauguração é em outubro de 2008 (*Clipping Apras*, 2008).

¹⁴⁶ Além das cidades citadas atua também em Foz do Iguaçu, Cascavel, Campo Mourão, Maringá, Londrina e Ponta Grossa (IRMÃOS MUFFATO, 2007). A participação da rede não consta no ranking da ABRAS, a informação de que é líder do ramo no Paraná nos foi dada na APRAS em 2006.

Cadeias regionais em Curitiba:

SuperCenter Angeloni Água Verde,
loja inaugurada em 2002.

52



HiperMuffato Portão,
loja também inaugurada
em 2002, com investimento
de 20 milhões de reais.
A rede investirá cerca de
três milhões de reais na
sua reforma em 2008.

53



SuperMuffato Hauer,
antigo *Superpão.*
A rede possui ainda
uma loja de atacado
na capital.

54



Já a rede *Condor* é a de maior participação no mercado curitibano dentre as três maiores regionais. Além de maior empresa local, é a segunda maior no estado e 13ª no Ranking ABRAS 2006. Sua atuação é emblemática já que vem crescendo significativamente ao longo dos anos resistindo à entrada dos grandes varejistas.

Suas atividades se iniciaram em 1974 com um pequeno mercado em Curitiba e desde então a rede aumenta sua presença no estado, onde controla atualmente 17 lojas na RMC e outras sete unidades em diferentes municípios empregando cerca de cinco mil funcionários¹⁴⁷. Diferente do *Mercadorama*, optou por instalar suas lojas em bairros periféricos e somente em sua recente expansão, iniciada no fim da década de 1990, passou a instalar unidades de maior porte em bairros mais centrais. Continuadamente realiza investimentos para aumentar sua participação no mercado, o que lhe permitiu acompanhar os padrões de gestão praticados pelas grandes redes internacionais. A partir de 2000 foram cinco novas unidades inauguradas e diversas lojas reformuladas, além do anúncio de mais três unidades na capital para 2008 e mais dez no estado até 2010¹⁴⁸. As figuras 55 a 58 ilustram alguns dos investimentos da rede curitibana.

Do mesmo modo, *Muffato* e *Angeloni* conseguem manter-se atuantes no mercado com bons resultados porque operam de modo semelhante às maiores: possuem enormes infra-estruturas com qualidade técnica, *mix* muito variável de produtos, logística rápida e oferta de diversos serviços e de menores preços ao consumidor¹⁴⁹.

¹⁴⁷ São 13 lojas em Curitiba - oito supermercados e cinco hipermercados - e mais quatro em municípios da RMC: um hipermercado em São José dos Pinhais, dois supermercados em Araucária (ambos no aglomerado metropolitano) e um supermercado na Lapa. Atua com mais três hipermercados nas cidades de Paranaguá, Ponta Grossa e Londrina e quatro supermercados em Apucarana, Maringá, Paranaguá e Ponta Grossa. Possui também dois centros de distribuição (CONDOR, 2007). O presidente da rede, Pedro Joanir Zonta, é considerado um notável empresário paranaense. Foi presidente da APRAS em três gestões (2000 a 2006), recebeu diversos títulos pela carreira empresarial e prêmios pelo desempenho de sua rede. Em 1974 aos 22 anos ele abriu o primeiro mercado da rede com 110m². Em um ano dobrou o mercado de tamanho e em 1978 inaugurou a primeira filial no bairro Xaxim. Em 1981 o grupo já possuía sete unidades na RMC e seguiu inaugurando lojas do porte de supermercados até 2000, quando em Londrina inaugurou seu primeiro hipermercado. Depois foram inaugurados mais seis lojas nesse porte e outras de supermercados, além das constantes reformas e ampliações (Gazeta do Povo, 10/06/2000; 20/03/2002).

¹⁴⁸ A rede ganhou posições no ranking nacional ao longo dos anos de atuação: em 1997 ocupava o 30º lugar, em 1998 foi para 24º, em 1999 para 18º (Gazeta do Povo, 10/06/2000). Em 2003 ocupava a 17ª posição e nos anos de 2004 e 2005 a 12ª (ABRAS, 2005). Destacamos aqui um exemplo dos investimentos realizados pela rede no ano de 2000, quando tinha 17 lojas em todo o estado e investiu R\$30 milhões para ampliar sua participação no mercado: "Os recursos vão ser aplicados na construção de dois hipermercados da rede, e em obras de ampliação, modernização e informatização das lojas e central de distribuição... Somando as áreas das novas lojas e ampliações, haverá um incremento de 46,8% na área de vendas total da rede... os novos investimentos projetam um crescimento de 60% no faturamento atual da rede" (Gazeta do Povo, 10/06/2000, p.22). A rede aproveitou as instalações de uma das lojas (Cristo Rei) fechadas pelo *Pão de Açúcar* em 2005.

¹⁴⁹ As três empresas planejam expandir sua atuação em outros estados. Enquanto o *Angeloni* já anunciou a construção da sua segunda loja em Curitiba, *Condor* e *Muffato* estudam a expansão em municípios do interior de Santa Catarina e de São Paulo (Gazeta do Povo, 01/06/2007).

Atuação Rede Condor em Curitiba:

Condor Nilo Peçanha. Primeira unidade no porte de hipermercado construída pela rede. Inaugurada em 2002.

55



Condor São Bráz, loja recém reinaugurada após reforma que lhe deu o porte de hipermercado.

56



Cartaz de ofertas disposto em uma de suas lojas que destaca, assim como também ocorre nos uniformes dos funcionários, nas sacolas plásticas e campanhas publicitárias, o bordão da rede: "Uma empresa que se orgulha de ser paranaense".

57



VAREJO ■ GRUPO VAI CONSTRUIR HIPERMERCADOS EM LONDRINA E EM CURITIBA

Rede Condor vai investir R\$ 30 mi para crescer 50%

Faturamento do supermercado deve ter crescimento de 60%

GAZETA DO POVO - 10/06/2000 - P. 22

A REDE DE SUPERMERCADOS CONDOR LTDA. - 18ª no ranking nacional do varejo em 1999, e única rede regional de grande porte a continuar operando com capital integralmente paranaense - vai investir R\$ 30 milhões para ampliar sua participação no mercado.

Os recursos vão ser aplicados na construção dos primeiros hipermercados da rede, e em obras de ampliação, modernização e informatização das lojas e da central de distribuição que já estão em funcionamento.

Os projetos dos dois hipermercados vão absorver investimentos de R\$ 15 milhões cada um.

em Curitiba, e deve ser inaugurado no fim do ano. O projeto ocupa área de 15 mil metros quadrados na rua Carlos Píoli, entre Nilo Peçanha e Mateus Leme - no bairro Bom Retiro.

Atualmente, a obra está em fase de terraplenagem.

Juntos, os dois hipermercados terão uma área de vendas de 14.200 metros quadrados - sendo 6.200 no hiper de Londrina e 8 mil metros quadrados no de Curitiba.

A direção do Condor também prevê uma expansão de 2 mil metros quadrados em Curitiba e Londrina.

segundo Oliveira, projetam um crescimento de 60% no faturamento atual da rede, que opera com 17 lojas no Paraná.

No ano passado, a rede faturou R\$ 250,4 milhões. Para 2000, o faturamento bruto previsto é de R\$ 280 milhões. Se os dois novos hipermercados já estivessem em funcionamento, o faturamento do ano aumentaria em mais R\$ 150 milhões, totalizando R\$ 430 milhões.

Oliveira explica que a expansão da rede faz parte da estratégia de crescimento adotada pela empresa. "Não adotamos qualquer postura agressiva de mercado. Tudo acontece naturalmente em nosso desenvolvimento", afirma.

PERFIL

- Nome - Supermercados Condor Ltda.
- Fundação - 1974
- Presidente - Pedro Joazeir Zonta
- Faturamento 99 - R\$ 250,4 milhões
- Faturamento 2000 - estimado - R\$ 280 milhões
- Ranking: 30º (97), 24º (98) e 18º (99)
- Número de lojas - 17 - Dez em Curitiba e região metropolitana, duas em Ponta Grossa e as demais em Apucarana, Arapongas, Maringá, Guarapuava e Paranaguá (19 até o fim do ano)
- Hipermercados - Ne

Condor é o único grupo regional com capital totalmente paranaense no estado

Reportagem de Junho/2000 noticiando dos futuros investimentos da rede e

58

Os agentes supracitados são os que realizaram os movimentos mais significantes na reestruturação do comércio varejista em Curitiba e conseqüentemente contribuíram para sua reestruturação urbana. Foram estas seis redes que transformaram de modo significativo o setor, seja pela descaracterização de parte considerável do varejo local, pela implantação de grandes empreendimentos comerciais, antes escassos na capital, ou mesmo expandindo consideravelmente sua atuação como no caso da rede curitibana *Condor*.

Contudo, a participação de cadeias médias e pequenas é também importante, sobretudo pelas mudanças que vêm ocorrendo no setor como um todo nos últimos anos, onde as lojas menores estão se sobressaindo em relação às grandes¹⁵⁰. Dentre os fatores que justificam essas mudanças estão a ineficiência das grandes empresas em adaptar-se a diferentes nichos de mercado nos casos de aquisição e as mudanças de hábito nas compras, atribuída à quase equiparação de preços entre diferentes formatos, à conveniência da proximidade da residência e à opção por compras de reposição ao invés das compras de grandes volumes (SUPERMERCADO MODERNO, 2002).

Motivado por essas mudanças no setor, o Grupo *Diplomata*, empresa fundada em 1974 que realiza várias atividades relacionadas à agroindústria e à prestação de serviços, começou a atuar no varejo em 2003¹⁵¹. Entrou no mercado curitibano através da locação de oito lojas de uma antiga cadeia paranaense em falência, a *Lembrasul*, e criou a marca *Super Dip* que hoje já soma 12 unidades: seis em Curitiba, cinco no aglomerado metropolitano e uma em Paranaguá.

Outro grupo que recentemente chegou à capital é o *Super Beal*, grupo que atua desde 1972 na cidade de Cascavel (PR) e que adquiriu em 2003 três unidades e um centro de distribuição da rede *Festval*, empresa curitibana que iniciou suas

¹⁵⁰ Segundo os dados publicados no último Ranking das ABRAS (SuperHiper, 2007), o grupo de lojas entre 251m² a 1mil m² foi o que mais cresceu em 2006, passando de 25 para 25,9% de participação sobre o total de lojas. Nos anos anteriores o grupo que se sobressaía era das lojas ainda menores, de até 250m² que de 2002 a 2005 cresceu 26%, enquanto as lojas com mais de 5 mil m² caíram 1% a ano no mesmo período.

¹⁵¹ Fundado em Toledo (PR), o grupo mudou-se em 1977 para Cascavel onde possui sede até hoje. Iniciaram com atividades avícolas e hoje atuam em vários segmentos: industrialização de alimentos, produção agrícola, venda de insumos, comunicação, financeiro e varejo, com um *shopping center* em Cascavel e lojas de supermercado. Além do Paraná, tem unidades operacionais no Mato Grosso do Sul e em Santa Catarina. O grupo fatura cerca de R\$1 bilhão por ano e exporta produtos para 30 países (DIPLOMATA, 2007; Gazeta do Povo, 13/11/2006).

atividades na capital em 1995 e se desfez do varejo para investir no segmento industrial¹⁵².

Diferente do *Super Dip* que atua predominantemente em bairros periféricos, as lojas do *Festival* estão dispostas em áreas centrais e de grande fluxo. Embora a rede tenha afirmado que mudaria a bandeira das lojas para a marca *Beal*, a mesma de suas quatro lojas em Cascavel, manteve a *Festival*, e inclusive inaugurou uma nova unidade na capital em 2006. As figura 59 a 61 mostram unidades de ambas as redes:

Lojas médias: aquisição de grupos paranaenses:

Super Dip Santa Felicidade.
Loja reformada em 2006, foi uma das unidades fechadas pelo Grupo *Pão de Açúcar* em 2005.

59



Lojas *Festival* Manoel Ribas e Barigui, duas das quatro unidades do Grupo *Beal* em Curitiba. Inauguradas em 2002 (adquirida pelo grupo um ano depois) e em 2006 respectivamente.

60 - 61



¹⁵² Os proprietários optaram por vender as lojas para investir na sua fábrica, a *Mili* S.A. (papel higiênico, guardanapos e outros). Chegaram a possuir quatro supermercados, venderam dois deles em 2002 e inauguraram uma nova loja nesse mesmo ano. Destacavam-se dentre as lojas de vizinhança por empregar quatro vezes mais funcionários portadores de deficiência física do que o mínimo exigido por estabelecimento (dos 369 colaboradores, 61 eram portadores de necessidades especiais na data da aquisição). Consultores avaliaram que a venda tenha sido entre R\$ 20 e R\$ 26 milhões, sendo que o *Festival* faturou R\$46 milhões em 2002 enquanto as quatro lojas do seu comprador *Super Beal* faturaram R\$ 42 milhões (Gazeta do Povo, 09/07/2003).

Destacamos igualmente a participação das redes médias que atuam na capital desde antes das aquisições iniciadas em 1998. Com a expansão dos grandes, pequenas cadeias e lojas independentes precisaram se reestruturar e melhorar suas operações para manter-se num mercado que se mostraria muito competitivo nos anos seguintes.

Beneficiadas pelas mudanças no setor em que as pequenas unidades vêm se destacando perante os consumidores nos últimos anos, muitas redes conseguiram continuar operando mesmo com o poderio dos grandes que em Curitiba se dá não só pela superioridade técnica, mas também pelo número considerável de lojas concorrentes.

As redes curitibanas *Kusma* e *Jacomar* são exemplos dessas redes que permaneceram atuando mesmo com o incremento que ocorreu nos últimos anos¹⁵³. Dentre os fatores que justificam essa permanência, ressaltamos a localização das lojas em bairros periféricos e em municípios do aglomerado metropolitano.

A rede *Kusma* está no mercado há 52 anos e das oito lojas que possui apenas duas estão na capital. Embora duas unidades estejam bem próximas de outras redes importantes (unidades de Curitiba e São José dos Pinhais), as demais se localizam em áreas onde as principais cadeias não atuam, o que de certo modo lhe confere status de referência para os que residem em suas proximidades. Referência porque lojas como esta se destacam perante os mercadinhos comumente encontrados na periferia pela maior profissionalização, isto é, *mix* mais variado, mais *check-outs*, promoções freqüentes, oferta de crédito, entre outros.

O *Jacomar* controla três lojas em Curitiba e duas em São José dos Pinhais, município em que iniciou suas atividades em 1966 com um armazém de secos e molhados. A rede possui lojas pequenas e médias e atua em bairros periféricos assim como *Super Dip* e *Kusma*, mas sua localização limita-se à porção sul da cidade, próximas de São José dos Pinhais, onde tem duas pequenas unidades. Sua maior unidade foi inaugurada em Curitiba em 2006, o que corrobora com sua ascensão, destacada pela APRAS (figuras 62 a 64).

¹⁵³ Ambas foram apontadas como empresas locais de destaque quando realizamos pesquisa na APRAS em 2006.

Redes de lojas compactas:

Loja *Kusma* Capão Raso, em Curitiba.

62



Lojas *Jacomar* em Curitiba:

À esquerda, *Jacomar Xaxim* e ao lado, única loja de porte grande inaugurada em 2007 no bairro Uberaba. Esta também oferece serviços e lojas de apoio.

63 - 64



Relatar a trajetória dessas dez redes permite compreender não só o modo como as transformações foram ocorrendo em grande parte do setor de auto-serviço do varejo local, como também a reconhecer as significativas disparidades operacionais e de tomadas de decisão que cada tipo de empresa desempenha com base nos movimentos do setor como um todo, descritos no capítulo anterior. No que se refere à atuação no mercado, no Quadro 12 estão relacionadas as principais características das empresas aqui descritas para comparação.

Na particularidade do mercado curitibano observamos as transformações decorrentes do conjunto de processos que marcaram os anos 1990, como: disseminação do capital externo e reestruturação patrimonial; inovações organizacionais; fechamento de empresas e de pontos de venda deficitários e expansão de lojas de grande porte num primeiro momento, para na década atual assistirmos a retomada de participação dos empreendimentos menores em função das mudanças na economia e na sociedade.

Também se observa em Curitiba o acirramento da disputa entre as grandes redes regionais e as internacionais pela liderança e fidelização dos consumidores, mostrando que embora existam diferenças abissais em relação à atuação de mercado, o setor supermercadista manteve-se oportuno para essas redes continuarem seus investimentos.

QUADRO 12 – Curitiba: Características das dez principais redes de supermercados e hipermercados segundo a APRAS.

Empresa	Posição no ranking nacional	Posição na região Sul*	Posição no ranking estadual*	Sede	nº. de lojas	nº. de funcionários	Faturamento (R\$)	nº de m ² por loja
Companhia Brasileira de Distribuição	1	–	–	São Paulo/SP	549	63.607	16.460.295.827	2.219
Wal-Mart Brasil Ltda.	2	–	–	São Paulo/SP	302	55.000	12.909.844.702	4.130
Carrefour Comércio e Indústria Ltda.	3	–	–	São Paulo/SP	401	51.201	12.909.842.706	2.397
A. Angeloni & Cia. Ltda.	9	2	1	Criciúma/SC	20***	6.488	1.081.733.787	3.335
Irmãos Muffato & Cia Ltda**	–	–	–	Cascavel/PR	23	–	–	–
Condor Super Center Ltda.	13	3	1	Curitiba/PR	23***	3.909	819.327.843	2.805
Supermerca do Beal S/A	39	6	2	Cascavel/PR	8	1.168	160.020.044	1.550
Diplomata S/A Industrial e Comercial	72	16	3	Cascavel/PR	12	825	91.540.000	746
Kusma e Cia. Ltda.	111	32	7	Curitiba/PR	8	364	49.533.586	635
Jacomar****	–	–	–	Curitiba/PR	5	400	–	–

Fonte: SuperHiper, 2007 e pesquisa direta.

Elaboração própria com base nos dados do Ranking ABRAS 2007 e Classificação Regional.

*Exceto estrangeiras, visto que a classificação regional é feita subdividida por estado e abrange apenas as que neles estão sediadas.

**O grupo não participou do Ranking 2007 e não nos disponibilizou tais informações.

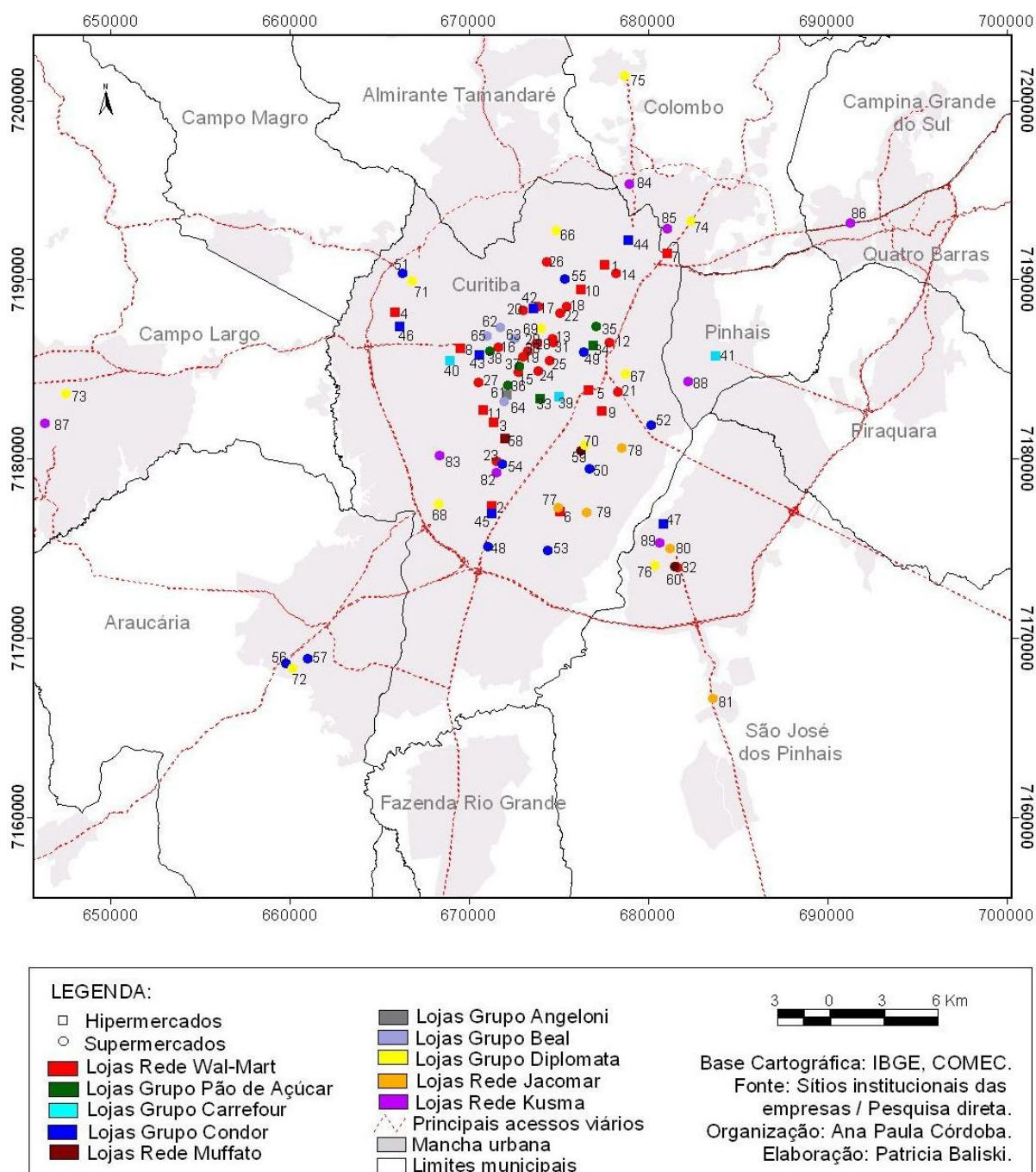
***Diferem do número informado pelas empresas: 19 e 24 respectivamente.

****Não consta nas classificações.

A espacialização da atuação das redes pode ser observada nos mapas a seguir que identificam a localização de cada unidade das redes (mapa 3), assim como o porte das lojas e origem do capital (mapa 4).

Analisando a disposição dos supermercados e hipermercados no território, observa-se uma lógica de ocupação concentrada por parte das maiores e um tanto dispersa por parte das menores. Mas, de todo modo, a grande concentração de estabelecimentos ocorre nas áreas de grande adensamento populacional, predominantes no pólo.

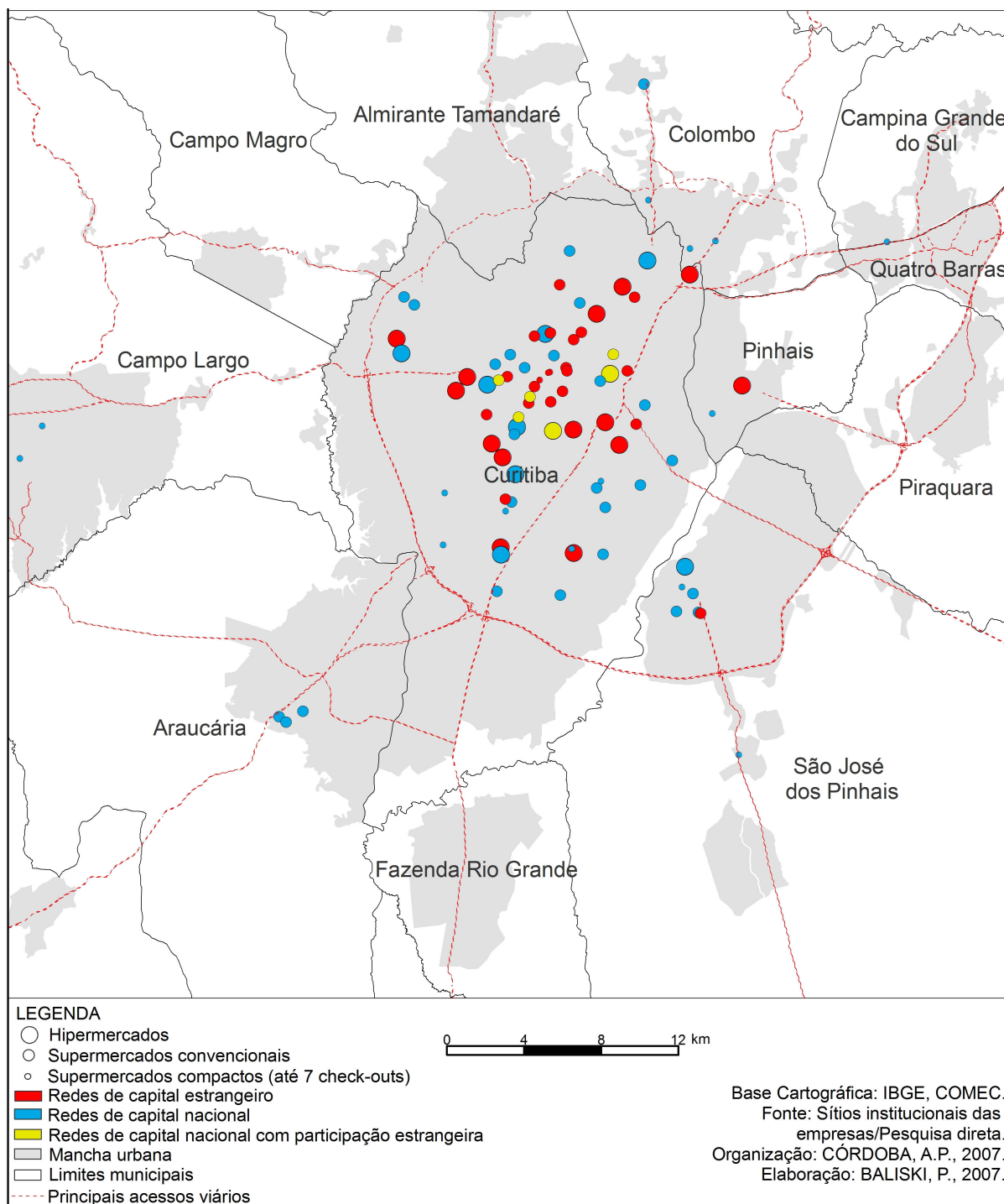
MAPA 3 - Aglomerado Metropolitano de Curitiba: Principais lojas de auto-serviço – supermercados e hipermercados/2007



Legenda numeração das lojas:

Lojas Rede Wal-Mart	
	48 - Condor Umbará
1 - Big Boa Vista	49 - Condor Cristo Rei
2 - Big Pinheirinho	50 - Condor Hauer
3 - Big Portão	51 - Condor Santa Felicidade
4 - Big Santa Felicidade	52 - Condor Centenário
5 - Big Torres	53 - Condor Sítio Cercado
6 - Big Xaxim	54 - Condor Xaxim
7 - Sam's Club Atuba	55 - Condor Ahú
8 - Sam's Club Barigui	56 - Condor Araucária Centro
9 - Supercenter Torres	57 - Condor Araucária BR
10 - Supercenter Av. Paraná	
11 - Supercenter Arthur Bernardes	Lojas Rede Muffato
12 - Mercadorama Alto da XV	58 - Hiper Muffato Portão
13 - Mercadorama Amintas	59 - Super Muffato Hauer
14 - Mercadorama Bacacheri	60 - Super Muffato São José dos Pinhais
15 - Mercadorama Batel	
16 - Mercadorama Bigorriho	Lojas Grupo Angeloni
17 - Mercadorama Centro Cívico	61 - Super Center Angeloni
18 - Mercadorama Cabral	
19 - Mercadorama Comendador Araújo	Lojas Rede Beal
20 - Mercadorama Hugo Simas	62 - Festival Mercês
21 - Mercadorama Jardim das Américas	63 - Festival Brigadeiro Franco
22 - Mercadorama Juvevê	64 - Festival Água Verde
23 - Mercadorama Novo Mundo	65 - Festival Barigui
24 - Mercadorama Rebouças	
25 - Mercadorama Silva Jardim	Lojas Grupo Diplomata
26 - Mercadorama São Lourenço	66 - Superdip Barreirinha
27 - Mercadorama Seminário	67 - Superdip Cajuru
28 - Mercadorama Tiradentes	68 - Superdip CIC
29 - Mercadorama Tiradentes	69 - Superdip Centro Cívico
30 - Mercadorama Vicente Machado (Ozório)	70 - Superdip Hauer
31 - Mercadorama XV de Novembro	71 - Superdip Santa Felicidade
32 - Mercadorama São José dos Pinhais	72 - Superdip Araucária
	73 - Superdip Campo Largo
Lojas Grupo Pão de Açúcar	74 - Superdip Colombo Ribeira
33 - Hipermercado Extra Pres. Kennedy	75 - Superdip Colombo Centro
34 - Hipermercado Extra Alto da XV	76 - Superdip São José dos Pinhais
35 - Pão de Açúcar Jardim Social	
36 - Pão de Açúcar República Argentina	Lojas Rede Jacomar
37 - Pão de Açúcar Batel	77 - Jacomar Xaxim
38 - Pão de Açúcar Champagnat	78 - Jacomar Uberaba
	79 - Jacomar Boqueirão
Lojas Grupo Carrefour	80 - Jacomar Afonso Pena S. José dos Pinhais
39 - Carrefour Parolin	81 - Jacomar São Marcos S. José dos Pinhais
40 - Carrefour Champagnat	
41 - Carrefour Pinhais	Lojas Rede Kusma
	82 - Kusma Novo Mundo
Lojas Grupo Condor	83 - Kusma Fazendinha
42 - HiperCondor Centro Cívico	84 - Kusma Jardim Guadalajara, Colombo
43 - HiperCondor Champagnat	85 - Kusma Jardim Guaraci, Colombo
44 - HiperCondor Santa Cândida	86 - Kusma Campina Grande do Sul
45 - HiperCondor Pinheirinho	87 - Kusma Campo Largo
46 - HiperCondor São Brás	88 - Kusma Pinhais
47 - HiperCondor São José dos Pinhais	89 - Kusma São José dos Pinhais

MAPA 4: Aglomerado Metropolitano de Curitiba: Principais lojas de auto-serviço por porte e origem do capital/2007.



Todavia, o espraiamento das lojas nos municípios vizinhos, sobretudo nas áreas conurbadas pela expansão da mancha de ocupação territorial, dá mostras de que o fenômeno metropolitano vem sendo produzido pela lógica da expansão de Curitiba.

A organização das empresas no espaço confirma que enquanto as grandes redes procuram estar localizadas em regiões que apresentam uma grande área de influência e onde há um grande poder de compra concentrado, as empresas menores têm como uma de suas características a localização em áreas mais próximas ao consumidor de bairro, considerando obviamente o perfil soberano da concorrência nas áreas centrais.

Deve-se levar em conta também que foram localizadas apenas 89 lojas pertencentes às dez principais redes presentes em Curitiba e que certamente diversas outras lojas de porte médio a pequeno preenchem a mancha urbana constituída pelo aglomerado.

Findamos assim a apresentação dos principais agentes e ações que determinaram o incremento da atividade varejista em Curitiba, que com a disseminação do capital externo deu início a uma forte reestruturação no setor. Se num primeiro momento houve a descaracterização das empresas locais e regionais, decorrente das aquisições, dando a impressão de um forte domínio das maiores empresas, assistimos depois não só a entrada de novas empresas de capital nacional como também a eficácia de algumas empresas que conseguiram competir e manter-se num mercado que com a condição de promissor veio se tornando cada vez mais concentrado.

Na perspectiva dessa competitividade que se apresenta, seguiremos para a análise das relações de cooperação e competição entre os agentes que compõem este mercado e das relações desses com os demais agentes que compõem a rede de abastecimento de Curitiba.

3.1.2 Relações de competição e cooperação e o conflito entre agentes.

Vimos que num primeiro momento a reestruturação do setor de varejo no Brasil foi resultada pelas mudanças na operacionalidade, administração e relacionamento com fornecedores em decorrência da estabilidade econômica, da incidência das inovações tecnológicas e do poderio das grandes redes. Em seguida, os principais indutores da sua dinamização passaram a ser o crescimento expressivo da concorrência, as alterações de comportamento e hábitos dos consumidores e as estratégias defensivas dos pequenos e médios comerciantes.

Ambos os momentos da reestruturação são observados no mercado curitibano uma vez que houve a incidência de grandes empresas estrangeiras através dos movimentos de fusões e aquisições bem como a realização de investimentos e difusão de estratégias das empresas regionais e locais para permanecer num ambiente bastante competitivo. Portanto, a dinâmica do mercado varejista em Curitiba reflete de um lado certo domínio de atuação das empresas mais estruturadas, com suas ações estratégicas de investimentos em expansão, busca de maior participação no mercado e segmentação de formatos e de outro, a busca pela modernização das empresas remanescentes, o que tornou a concorrência do setor mais acirrada.

Apresentamos na seção anterior as principais cadeias que atuam em Curitiba, mas participam igualmente desse ambiente competitivo, muitas lojas independentes que têm conseguido permanecer no mercado em razão tanto da crescente participação dos supermercados de vizinhança na escolha do consumidor quanto pela criatividade e habilidade administrativa com que tocam suas empresas, onde a participação do proprietário é, em geral, direta, não só nas funções operacionais, mas também na negociação e atividades de venda¹⁵⁴.

¹⁵⁴ Segundo a ABRAS, 75% das pessoas estão realizando compras todos os dias, adquirem poucos produtos e a maioria opta por lojas próximas à sua residência e compactas que permitem entrar e sair rápido. Na capital tal tendência pode ser observada pela participação de lojas que possuem entre dois e dez *check-outs*, cerca de 70% das unidades de acordo com a APRAS. Dentre os fatores que destacam a atuação dos independentes está a oferta de produtos populares, de preços equiparados aos praticados pelos grandes – possibilitada pela redução nas margens de lucro e negociações com

As centrais de compras que se destacam no mercado nacional, também constituem uma importante modalidade comercial do setor, sejam aquelas estabelecidas exclusivamente entre pequenos varejistas ou as que são patrocinadas por atacadistas. Surgem principalmente em decorrência da pressão exercida por parte dos fabricantes, atacadistas e pela superioridade das grandes redes e são variadas as suas denominações: associativismo, aliança estratégica, rede de negócios, centrais de negócios, franquias, entre outros.

Em Curitiba não há nenhuma unidade dos grandes grupos atacadistas que operam no nível nacional, como a *Rede Smart*, por exemplo. Existe apenas uma associação de compras atuando oficialmente com padrão de franquia que assessora supermercados pequenos localizados em Curitiba e RM nos moldes do que oferecem tais modalidades, apontados quando descrevemos o movimento dos menores supermercadistas¹⁵⁵.

Inaugurada em 1995 e portanto anos antes das principais transformações havidas no comércio varejista em Curitiba, a associação, inicialmente batizada de *Acecom*, foi idealizada pelo seu atual diretor¹⁵⁶ após uma reunião em que a APRAS apresentou tal estratégia administrativa a seus associados. Com o propósito inicial de realizar compras em conjunto e assim reduzir seus custos, alguns pequenos proprietários se uniram para adotar tal estratégia que um ano depois contava com oito lojistas associados e estendia suas atividades para realização de promoções, publicidade e padronização das lojas. Nesse momento foi criada a marca *Rede Master* que atualmente agrega 14 lojas, cinco delas localizadas na capital, seis em municípios do aglomerado metropolitano e as demais em outros municípios da RMC.

pequenos fornecedores – e também o atendimento mais humanizado, onde o cliente pode ser atendido pelo próprio dono, por exemplo (Gazeta do Povo, 28/05/2006).

¹⁵⁵ Soubemos também da existência de uma associação em Campo Largo, município do aglomerado metropolitano criada em 2002. Filiou-se à ACICLA - Associação Comercial Industrial e Agropecuária de Campo Largo no ano seguinte quando adotou o nome de *Rede Ascal* e desde então os sete supermercados de pequeno porte que formam a rede são administradas por esta entidade empresarial. Optamos por descrever detalhadamente apenas a atuação da *Rede Master* já que esta tem representação na capital enquanto a *Ascal* centraliza sua atuação em Campo Largo.

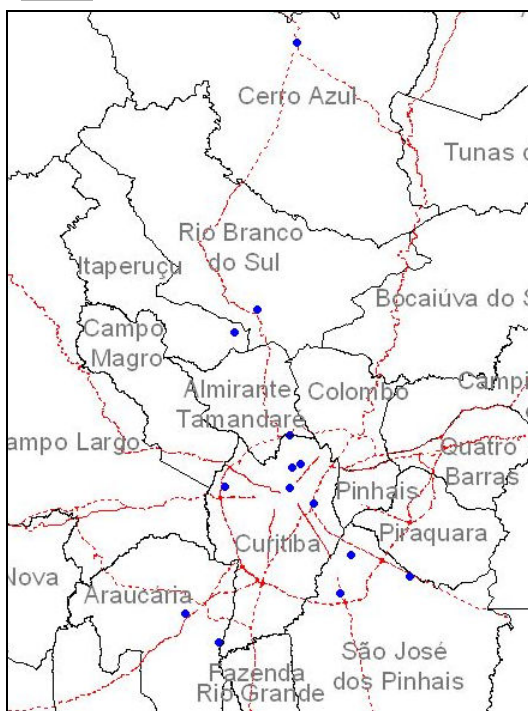
¹⁵⁶ Narciso Fuchs Filho, coordenador da Associação, proprietário da marca *Rede Master* e antigo proprietário de um dos supermercados da rede, entrevistado em 6 de dezembro de 2007 na sede da Associação. Os dados sobre a associação e associados foram obtidos através desta entrevista e de visitas realizadas em duas lojas da rede, Boa Vista e Anita Garibaldi, quando conversei com seus gerentes, um deles também proprietário da marca, o Sr. Anderson Toporovitz, dono da unidade Anita Garibaldi em Curitiba.

As figuras 65 e 66 mostram a localização das lojas e o folder de divulgação da associação respectivamente:

Rede Master:

Localização das lojas associadas e folder de propaganda da franquia.

65



66



No início das atividades da rede, tanto a adesão quanto a taxa mensal de *royalty* eram calculadas de acordo com a área de vendas do franqueado. O mesmo quesito era usado na constituição de um fundo para gastos com a publicidade e *marketing* da rede associada. Atualmente, os valores praticados são os mesmos para todos os associados, seja o de adesão como o de uso da marca *Rede Master*¹⁵⁷. A publicidade e a confecção de tablóides, quando feitas, são rateadas igualmente entre os franqueados e os gastos com material de apoio (placas, uniforme, sacolas, identificação) são negociados de modo particular com os proprietários.

A associação possui uma sede e um único funcionário que é o próprio diretor que coordena e administra todas as atividades da rede. Os associados se reúnem

¹⁵⁷ O diretor não revelou o valor da taxa de adesão, tendo em vista que depende da negociação com o novo entrante. A mensalidade da associação por sua vez tem custo de R\$300,00 mensais.

mensalmente para dar pareceres, discutir o desempenho da rede e fazer a programação de investimentos em *marketing* e publicidade¹⁵⁸. Além das compras conjuntas, que correspondem à cerca de 30% de um *mix* de até 10 mil produtos comercializados pelas unidades, a associação negocia com os fornecedores na fabricação de produtos com marca própria¹⁵⁹ e a disponibilização de espaços do encarte publicitário. Dispõe também de um programa informatizado para controle financeiro e de estoques e afirma prestar assessoria na montagem e exploração das unidades, além de negociar junto a *Senff*, administradora de cartões de crédito e de fidelidade, o uso do cartão próprio com a marca da rede.

As lojas dos associados – cada um possui uma – são compactas variando de 200 a 600m² de área, a quantidade de *check-outs* varia de um a seis e o número de funcionários de 12 a 20 por loja. O horário de funcionamento fica a critério de cada lojista, assim como a definição do restante do *mix* comercializado. As lojas também negociam a exposição de produtos com os vendedores e o faturamento bruto médio gira em torno de R\$50 e 150 mil mensais.

A principal razão apontada para a adesão nas duas unidades visitadas foi a possibilidade de redução de preços na compra de produtos e nesse ponto a participação na associação é satisfatória segundo os proprietários entrevistados. Contudo, um deles afirmou que a associação poderia prestar melhor assessoria como a promoção de treinamento para os funcionários e a melhora do *layout* e da padronização das lojas, tendo em vista o ambiente competitivo do setor na cidade.

Observamos nas lojas visitadas ausência de uniformização e falta de padronização na acomodação das seções e do horário de funcionamento, por exemplo. São indicativos de que elas funcionam de modo independente ainda que sejam associadas e passem ao consumidor a impressão de uma rede de supermercados. Assim, a participação da associação se limita a ceder a marca, a confeccionar os tablóides e a organizar as compras, o que difere das redes e associações de negócio mais profissionalizadas que se observa pelo país.

¹⁵⁸ O diretor queixou-se dos altos custos de publicidade e propaganda e apontou a incursão diária na mídia como ponto forte das grandes redes. Sua associação se limita à confecção de tablóides que tem periodicidade mensal e esporadicamente faz propaganda de ofertas em rádio já que os valores da televisão e jornais são impraticáveis para a rede segundo seu relato.

¹⁵⁹ A rede já chegou a comercializar nove itens, mas hoje possui apenas três: café, massa e alho (disponíveis apenas em algumas unidades).

Entre as principais dificuldades apontadas, estão os custos de propaganda e o aumento da competição, sobretudo em relação ao poderio das grandes redes e o fato delas comercializarem determinados produtos abaixo do preço de mercado. As lojas localizadas nos municípios periféricos ainda enfrentam a evasão de consumidores que optam por realizar suas compras em lojas da capital. Contudo, contam que reagem bem à concorrência realizando promoções freqüentes e ressaltam suas vantagens de ser pequeno, como no atendimento personalizado e na entrega a domicílio, por exemplo.

Entendemos que as lojas da *Rede Master* constituem bons exemplos de pequenos agentes supermercadistas tanto no que diz respeito às ações cooperativas entre supermercadistas como no papel de lojas independentes, tendo em vista que cada unidade pertence a um proprietário, já existia antes de associar-se e desenvolve a maioria de suas operações de modo independente à associação. Constituem assim um outro padrão de empresário, o que age de modo isolado buscando a manutenção da sua empresa num mercado de elevada concorrência, diferente das redes citadas anteriormente *Super Dip*, *Jacomar* e *Kusma*, que também atuam em áreas periféricas com porte e quantia de *mix* comercializado semelhante aos associados da *Rede Master*, mas que possuem maior representação no mercado e, portanto mais capacidade de crescimento¹⁶⁰.

As figuras 67 a 71 ilustram algumas das atividades desenvolvidas pela associação e duas das unidades localizadas em Curitiba:

¹⁶⁰ Embora as grandes redes internacionais venham realizando investimentos em lojas compactas Brasil afora, em Curitiba essa tendência ainda não é observada. Somente o *Wal-Mart* possui lojas menores, da bandeira *Mercadorama* onde se encontra um *mix* variado e de qualidade com seções especializadas, o que não é atributo comum nas chamadas lojas de vizinhança. No entanto, a rede planeja implantar a marca *Todo Dia* no estado, um formato pequeno e popular, visando atender os municípios menores e os bairros periféricos da capital (WAL-MART, 2006).

Rede Master:

Exemplos de atividades conjuntas desenvolvidas pela associação – marca própria e encarte publicitário,

67 - 68



Lojas Rede Master
unidade Anita Garibaldi

69



Loja Boa Vista,
fachada e área de *check-outs*.

70 - 71



Outro fator que deu certo suporte à reação dos pequenos comerciantes frente ao ambiente competitivo e à supremacia dos grandes foram as alterações no relacionamento entre fornecedores e varejistas. Enquanto a relação com as grandes empresas do varejo fundamenta-se no processo de modernização e de concentração e centralização do capital tendo cada vez mais normatizações às

indústrias e distribuidores, no pequeno varejo esse relacionamento vem se dando de maneira distinta.

De fato, as novas tecnologias de informação e a otimização dos processos logísticos possibilitaram a racionalização das operações varejistas transformando uma relação que antigamente se restringia ao âmbito comercial em vantagens expressivas do varejo em relação à indústria conforme mencionamos anteriormente. Vimos que às empresas que dispõem de capacidade tecnológica e financeira, cabe, portanto, o peso maior na organização do sistema agroalimentar, e que paralelamente à competição entre empresas de diferentes portes, figura a atuação desempenhada pelos agentes da produção, cada vez mais dependentes economicamente em relação aos distribuidores e ao poder de mercado dos grandes.

Com o pequeno varejo, o que vem sendo observado é uma negociação mais parceira e menos abusiva e burocrática como a desempenhada entre grandes varejistas e fornecedores. O diretor da *Rede Master* afirmou inclusive que muito provavelmente as tabelas de preços das mercadorias são elaboradas de acordo com a relação estabelecida entre determinada empresa varejista e fornecedor, pelo fato de os pequenos não exigirem certas vantagens das indústrias, não cobrarem enxoval e espaço nas gôndolas e terem prazos de pagamento menos flexíveis do que os praticados com os grandes.

A ausência de certas exigências acaba se revertendo em descontos nas mercadorias e num número maior de fornecedores procurando negociação com pequenos empreendimentos. Por conseguinte, estes aumentam a diversidade do *mix* ofertado e equiparam seus preços em relação aos praticados nas grandes lojas, fatores convidativos para os consumidores além da conveniência e do atendimento personalizado peculiares aos pequenos.

Não obstante, desde que as redes internacionais iniciaram o processo de aquisições descaracterizando o varejo local em Curitiba aconteceram diversos conflitos entre agentes da cadeia de abastecimento na capital que resultaram inclusive na interferência do poder público em razão de denúncias da prática de *dumping* – venda abaixo do custo pra prejudicar a concorrência e de exploração de

agricultores e funcionários¹⁶¹. Além disso, em decorrência da entrada desses varejistas e da centralização de suas compras em outros estados, muitos produtos produzidos e distribuídos no Paraná foram excluídos pelos grandes, o que levou à criação da Associação Paranaense dos Fornecedores de Supermercados, a Assosuper, que assessorada pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Fiep) defende os interesses dos fornecedores paranaenses que se sentiram prejudicados com a concentração do setor supermercadista no estado e, sobretudo na capital¹⁶².

O cenário conflituoso é ainda acrescido pelo descontentamento do comércio de varejo tradicional de produtos alimentícios e não-alimentícios em função do crescimento de lojas supermercados e hipermercados e mesmo de *shopping centers*. Esses equipamentos comerciais foram continuamente incrementando a oferta de produtos e serviços não peculiares às atividades de um supermercado convencional, inclusive diversificando seu negócio ao estender sua atuação para outras atividades aumentando assim a concentração financeira e territorial do capital comercial em detrimento de diversos outros tipos de estabelecimentos¹⁶³.

¹⁶¹ Na época em que o *Sonae* dominava o mercado varejista curitibano, a multinacional foi alvo de denúncias que levaram a uma interferência do Ministério da Justiça e à instalação de uma CPI (Comissão Parlamentar de Inquérito) na Assembléia Legislativa do Paraná para investigar sua atuação no Paraná. Além das denúncias de crime contra a ordem econômica e economia popular pela imposição de contratos abusivos para com fornecedores e práticas de monopólio, a CPI, que aconteceu em 2000, apurou irregularidades na Central de Abastecimento do Paraná (Ceasa) e a exploração de mão-de-obra praticada por todas as grandes redes presentes no Paraná que acumulavam, na ocasião, mais de mil ações trabalhistas. A falta de higiene no ambiente de trabalho, a comercialização de produtos vencidos e a existência de depósitos clandestinos de lixo também foram relacionadas por funcionários que prestaram depoimentos à CPI, que acabou por suspender os contratos abusivos firmados, assim como os convênios e incentivos fiscais que beneficiavam as empresas através do Programa Paraná Mais Empregos (Gazeta do Povo, 08/04/1999 e 12/07/2000 e Jornal do Estado, 19/07/2000).

¹⁶² A Assosuper foi criada em 1999 e desde então promove eventos que reúnem fornecedores, redes regionais de supermercados e grandes redes internacionais com o propósito de aproximá-los para elevar a venda de produtos paranaenses e estabelece acordos que beneficiam fornecedores locais e promova a regionalização das compras. Depois dos conflitos iniciais entre fornecedores, produtores e representantes locais com as grandes redes, as marcas paranaenses começaram a ser ter mais espaço não só pelas ações da Associação, mas também pelo reconhecimento da importância de se comercializar produtos que atendam especificidades locais, em detrimento do fornecimento globalizado comumente praticado nas grandes.

¹⁶³ O elevado *mix* de produtos ofertados bem como a atuação das lojas de apoio que predominam nos hipermercados, mas que também se encontra em algumas lojas do porte de supermercados, vêm afetando ao longo dos anos a comercialização dos comércios mais tradicionais como as padarias, confeitarias, lanchonetes e açougues até os especializados como as farmácias, postos de combustíveis, livrarias e floriculturas. Além disso, segundo levantamento da Abras (2006), os varejistas vêm diversificando seus negócios com aumento de participação nas atividades de

Diante dos fatores expostos, observa-se uma estrutura de mercado em que coexistem cooperação e competição entre os formatos varejistas e demais empresas que participam da cadeia de abastecimento ao mesmo tempo em que emergem diversos interesses conflitantes. A formação das associações entre lojas, forma explícita dessa coexistência, é em grande parte responsável pela reorganização recente do setor tendo em vista o fortalecimento da participação de pequenas e médias empresas.

As práticas de cooperação, ainda que históricas no modo capitalista de produção, tornam-se cada vez mais corriqueiras no capitalismo contemporâneo e são impulsionadas em prol da própria exacerbação da competitividade, evidenciando particular contradição. De fato, laços de cooperação são intrínsecos à constituição da sociedade e à divisão do trabalho há muito tempo, mas no âmbito do desenvolvimento capitalista podem ser compreendidos simplesmente como meios coletivos à disposição do processo produtivo (SANTOS, 1994).

Assim, o vínculo criado entre empresas do setor supermercadista se dá pelos benefícios comerciais dele decorrentes, como estabelecer um melhor modelo organizacional para as lojas, aumentar lucros e fidelizar clientes. As atividades desempenhadas pela *Rede Master* são indícios dessa tendência que é observada em diversas negociações mundo afora, em que pequenas e médias empresas ficam sob o domínio financeiro de tecnológico de empresas de grande porte e tomam a “[...] iniciativa de estabelecer relações em redes com várias empresas grandes e/ou com outras menores e médias, encontrando nichos de mercado e empreendimentos cooperativos” (CASTELLS, 1999, p.181).

Todavia, a competição é tida como força motriz do capitalismo por impulsionar seu desenvolvimento através da concorrência e é quase sempre individualizada entre diversos capitais. Assim sendo, ainda que o propósito maior de adesão seja a sobrevivência, o ato de cooperar, ou seja, de colaborar e operar juntamente com alguém, é realizado visando a obtenção de competitividade, isto é, como uma estratégia competitiva. O “juntar-se para competir”, que enseja uma relação geralmente de longo prazo objetivando o compartilhamento de atividades

para obter economias de escala e o enfrentamento conjunto dos riscos no ambiente econômico é nada mais que uma estratégia “pró-competitiva” e não uma conduta antagônica à concorrência (POSSAS *et. al.*, 1996).

Com efeito, relações de competição e cooperação não se limitam às pequenas empresas e à criação de associações de compras ou de negociações como no caso da *Assosuper* no Paraná, por exemplo, na condição de cooperações criadas entre agentes semelhantes na cadeia de abastecimento. Podemos observá-las nas mais diversas atividades desenvolvidas no varejo, tanto através dos agentes diretos da cadeia que promovem produção, circulação e distribuição, como através daqueles que participam dela indiretamente.

Os acordos já citados realizados entre varejo e indústria podem ser relações de cooperação se não envolvidos em subordinação de uma das partes. Negociações entre varejo e empresas de logística, seguradoras e financeiras também podem ser estipuladas visando trabalho em colaboração em que todos saem lucrando. Aliás, este é um exemplo de agentes externos à cadeia de abastecimento que desenvolvem relações de cooperação, assim como outras parcerias com empresas diversas que se utilizam da circulação de pessoas nas lojas de supermercados e hipermercados para promover sua atividade e/ou produto. Há também as parcerias realizadas com entidades sociais e poder público no desenvolvimento de atividades sociais e ambientais, por exemplo, em que as empresas apóiam e patrocinam projetos que lhes garantem reconhecimento de participação cívica perante seus clientes e a sociedade de um modo geral se beneficia.

São colaborações entre diferentes agentes de acordo com seus interesses, evidenciando uma heterogeneidade de relações que se estabelece conforme a escala de atuação de determinado agente no mercado competitivo. Enquanto pequenos varejistas buscam alternativas mais pontuais de cooperação, as grandes varejistas realizam parcerias com outras empresas hegemônicas buscando maior aumento de lucratividade e exposição da sua rede. Nessa onda também estão os

grandes atacadistas que subordinam seus associados varejistas através de grandes franquias sob o pretexto da cooperação¹⁶⁴.

Nesse contexto, afirmação de Smith de que “a classe capitalista coopera internamente a fim de criar condições adequadas para a acumulação de capital e a reprodução social, e para enfrentar desafios a seu poder” condiz com o ambiente concorrencial como é o do segmento varejista. Para o autor, relações de cooperação são exercidas amplamente em diversas esferas, como nas condições de reprodução da mão-de-obra e na provisão de infra-estruturas de produção e circulação, por exemplo. Mas a competição econômica prevalece, pois na condição de capitais separados todos competem por mercados, capital, mão-de-obra, tecnologia, terras (SMITH, 2000).

Obviamente esse processo é mais acelerado nas grandes cidades onde há uma rede expressiva de firmas e agentes convivendo com interesses e atividades

¹⁶⁴ Alguns exemplos de relações de cooperação: O grupo *Pão de Açúcar* uniu-se ao banco *Itaú* para criar a *Financeira Itaú CBD*, parceria que lhe garante oferta e gerenciamento de crédito enquanto cede espaço em suas lojas para praças de venda da financeira. A rede, assim como outras grandes, também se realiza parcerias com instituições sociais e poder público para realizar campanhas e atividades de cunho social/ambiental, além de conceder patrocínio em eventos esportivos, visando cumprir papel de empresa responsável. Espaços nos estacionamentos das lojas vêm sendo alugados pelo *Carrefour* e *Pão de Açúcar* em parceria com revendas de automóveis para a realização de feirões, com artesãos e mesmo com empresas como a varejista *Leroy Merlin* que construiu uma loja anexada a um *Extra* na zona sul de São Paulo. Para as redes, além de complementar a renda, é uma forma de atrair mais consumidores. Já os locatários, se beneficiam da infra-estrutura pronta e da circulação de pessoas no local para realizar seus negócios. O *Wal-Mart* por sua vez manteve a parceria que se dava entre *Sonae* e família *Demeterco*, já que se tornou inquilino das lojas dos antigos proprietários da rede *Mercadorama*. No final de 2007, a família que controla um *shopping center* em Florianópolis convidou a rede para estabelecer uma ancoragem através de uma loja da bandeira *Nacional*, rede tradicional no Rio Grande do Sul também adquirida pelo grupo com a compra do *Sonae*. A rede *Condor* por sua vez, além de estabelecer parceria com a *Cetelem Brasil*, instituição que administra seu cartão de marca própria, se tornou gestor de rede do *Banco Popular do Brasil* no Paraná e disponibilizará em suas lojas pontos de atendimento passando a oferecer abertura de contas correntes, crédito simplificado, seguro de vida e recebimento de diversos tipos de títulos e convênios. Outro exemplo da rede foi a parceria com a *Cinesystem*, empresa de cinemas, na construção de duas salas de exibição na loja de Paranaguá (PR), pela qual recebe aluguel conforme faturamento da bilheteria. A rede *Angeloni* fechou uma parceria com a empresa de telefonia *Brasil Telecom*, na qual o segmento *BR Turbo* oferece acesso à internet sem fio e em alta velocidade nas praças de alimentação das lojas da rede (*Clipping APRAS*, 2007). As redes regionais e médias relacionadas na seção anterior, bem como a *Rede Master*, também são parceiras de financiadoras para operações de crédito, com exceção do *Super Dip* já que o grupo *Diplomata* tem sua financeira própria (*Sul financeira*) e inclusive investe em parcerias com outros varejistas. As menores realizam parcerias com distribuidoras de gás e água, por exemplo. Enfim, são apenas alguns exemplos de uma gama variada de cooperações entre agentes nas quais se observa a participação de varejistas.

diferentes, mas que se entrelaçam. São sistemas interdependentes que organizam a atividade social e econômica e, portanto, reorganizam o espaço¹⁶⁵.

A cidade, como meio ambiente construído [...] é tanto a condição de uma divisão do trabalho que acolhe todos os tipos de capital como a condição de uma cooperação entre empresas e pessoas, forma de socialização capitalista que é a base da convivência forçada entre atores diversos e conflitos abertos ou latentes (SANTOS, 1994, p. 105).

Sob esta perspectiva, consideramos que as relações entre cidade e ações do comércio varejista perfazem um ordenamento, neste particular, de relações econômicas cooperativas e competitivas no espaço, num determinado momento. Tais relações têm dimensão territorial e assim condicionam e refletem uma permanente reorganização do espaço urbano.

As figuras 71 a 80 que seguem nos mostram distintos exemplos de cooperação entre diversos agentes que compõem a cadeia de abastecimento:

Exemplos de cooperação entre empresas:

Parceria entre varejo e financiadoras – prazos de pagamento e concessão de crédito são mais flexíveis nas grandes redes.

72



73

¹⁶⁵ “A cidade – sobretudo a grande cidade – constitui um meio material e um meio social adequados a uma maior socialização das forças produtivas e de consumo. A vida urbana induz à criação de meios coletivos [...] ainda que essa socialização seja contraditória” (SANTOS, 1994, p.120).

Parcerias entre indústria e varejo podem resultar em vendas exclusivas de determinados produtos, promoções e encartes específicos. Através de acordos, como os de desconto de produtos, por exemplo, os varejistas promovem festivais, semana de ofertas, etc. e confeccionam tablóides inteiros com itens da indústria parceira.



74



75 - 76

Parceria entre varejistas e instituições sociais: Veiculação de campanha entre Carrefour e Instituto Brasileiro de Controle do Câncer através de colaboração sobre as vendas das lojas em um período determinado e ao lado, a rede Condor faz parceria com fornecedores e instituições beneficentes, em que da venda de produtos ofertados em tablóide específico, destina-se parte do valor às instituições.

77 - 78



Parcerias também podem ser feitas com atletas através de patrocínio e da realização de eventos esportivos como a Maratona que o Grupo Pão de Açúcar promove e do mesmo modo, na realização de programas como o que representa a logo abaixo, um projeto educacional realizado com escolas municipais dedicado à formação e orientação de crianças.



79 - 80



3.1.3 O arranjo territorial da reestruturação.

No início do capítulo 2 tratamos da importância do comércio como atividade constitutiva das cidades destacando as mudanças processadas em suas formas ao longo do tempo e seu desempenho estrutural no desenvolvimento econômico e social. Por vezes reiteramos a condição de causa e efeito que elementos como supermercados e hipermercados exercem no processo de metropolização, expressando os avanços tecnológicos, a interdependência com as atividades de produção, as mudanças nos padrões de consumo e a ampliação e concentração espacial do capital comercial.

Em outras palavras, as formas de comércio varejista representadas hoje por empreendimentos técnicos e sistemáticos, como os chamou Santos (2006), expressam movimentos de reprodução da sociedade que ao longo dos anos vem respondendo às exigências da lógica do sistema produtivo que em sua fase contemporânea é marcado pela internacionalização da economia e regulado pela competitividade e pela mercantilização do espaço. É nas metrópoles que vemos a materialização dessas transformações de âmbito global que se defrontam com condições pré-existentes em cada lugar, resultando em configurações específicas.

Para Mattos (2004) a análise de alguns setores/atividades¹⁶⁶, dentre os quais se insere o comércio varejista, oferece subsídios para o entendermos essa nova realidade urbana que se constitui como preceito de uma modernização, fruto do processo de globalização que

introduz diversos equipamentos arquitetônico-produtivos que incidem de forma decisiva na modificação da estrutura e no funcionamento urbano preexistente, contribuindo com seu policentrismo e marcando o surgimento de uma nova paisagem e de uma nova imagem urbana (MATTOS, 2004, p. 177).

¹⁶⁶ Conjuntos e edifícios empresariais (centros empresariais, edifícios corporativos e novas implantações industriais); espaços comerciais integrados ou diversificados (*shopping centers* e hipermercados); espaços para viajantes globais (hotéis, ambientes para conferências e feiras); espaços de entretenimento (parques temáticos e complexos cinematográficos); espaços residenciais protegidos e segregados (edifícios de alto padrão e condomínios fechados).

De fato, a crescente difusão de supermercados e hipermercados, – assim como de *shopping centers*, igualmente emblemáticos na produção do espaço urbano¹⁶⁷ – nas grandes cidades provoca expressivas mudanças estruturais no tecido urbano, seja pela configuração territorial que perfazem como pela influência que exercem enquanto objetos geográficos de consumo dispostos em um determinado espaço. Trata-se de um artefato disposto no território que denota a expansão e intensificação das relações capitalistas constituindo materialidade de uma multiplicidade de processos provocados pela atuação de seus agentes e de fatores de ordem econômica, política e social. Com efeito, reproduz o ritmo de vida incessante que se impõe no espaço urbano, bem como a exacerbação do consumo. A repercussão urbanística que decorre da sua instalação é bastante significativa já que eles concentram em um ponto da cidade numerosas atividades vinculadas ao consumo. Essa complementaridade em um único empreendimento se opõe radicalmente ao comércio tradicional e especializado que outrora se concentrava na área central das cidades e que em muito foi reduzido, quando não desapareceu por força da concentração e da rentabilidade espacial dos grandes empreendimentos¹⁶⁸. Desse modo, alteram-se localizações comerciais prévias, a paisagem e estrutura urbana de um modo geral¹⁶⁹.

Em função de seu potencial de desenvolvimento econômico o espaço vai se reorganizando pela sua capacidade de criar centralidades e de definir novos fluxos o que implica na valorização do solo em seu entorno. São potenciais geradores de deslocamentos e assim caracterizam-se como pólos de atração constituindo neles mesmos fatores de localização para outras atividades e usos do solo, fato proporcionado pelos próprios varejistas com a construção de espaços comerciais agregados ao seu complexo como são as lojas de apoio. A internacionalização do

¹⁶⁷ São dois segmentos comerciais expressivos da atual dinâmica urbana, cada qual com seu estilo e nível de consumo, mas que se assemelham tanto pelas influências socioespaciais que exercem sobre o espaço urbano, como pela condição de representatividade das transformações contínuas da sociedade.

¹⁶⁸ Na medida em que possuem elevado volume de vendas por unidade de área, podendo ser maior do que um agrupamento de lojas tradicionais com o mesmo volume bruto de vendas (VILLAÇA, 2001).

¹⁶⁹ Reiteramos a condição pré-existente de cada lugar, pois ainda que a reestruturação causada pela chegada dos grandes varejistas internacionais tenha sido capaz de estabelecer transformações na organização física, funcional e espacial não só do setor como da cidade de modo geral, ela não perpassa por toda forma pretérita de comercialização. Formas antigas permanecem pela dificuldade de acesso às inovações tecnológicas e até mesmo por sua negação. Ainda que na condição de objetos com fluidez e eficácia limitadas podem carregar atributos representativos tendo em vista a heterogeneidade de costumes no modo de vida urbano.

setor também contribui diretamente para tais transformações na medida em que se alteraram padrões operacionais e de comercialização bem como as relações de trabalho. Sua representação pode ser compreendida através das informações contidas nos quadros 13 e 14, que relacionam as principais características dos hipermercados de Curitiba, segmentos comerciais dinâmicos na paisagem urbana¹⁷⁰:

QUADRO 13 – Curitiba: características funcionais dos hipermercados

Lojas	Área m ² (total/de vendas)	Estacionamen- to (vagas)	Itens	fluxo diário (média)	n.º de funcionários
Big Boa Vista	13.800/5.830	460	56.000	5.000	360
Big Pinheirinho	*/4.000	400	20.000	4.000	*
Big Portão	16.000/4.835	500	52.000	12.000	*
Big Santa Felicidade	8.000/ *	340	30.000	3.500	*
Big Xaxim	12.000/ *	650	41.000	3.500	*
Big Av. das Torres	35.000/12.000	2000	80.000	4.000	*
Wal Mart A. Bernardes	13.500/7.500	400	50.000	4.000	280
Wal Mart Torres	20.000/ *	*	60.000	4.000	500
Wal Mart Av. Paraná	10.000/7.000	500	65.000	6.000	300
Carrefour Champagnat	*/16.000	*	*	*	*
Carrefour Parolin	*	860	*	*	*
Super Muffato	36.000/8.400	1200	60.000	*	380
Angeloni	38.000/6.400	750	32.000	3.500	450
Condor Sta. Cândida	* /7000	*	45.000	*	*
Condor Nilo Peçanha	33.000/8.000	1000	50.000	*	340
Condor Champagnat	25.000/5.400	*	45.000	*	600
Extra Kennedy	8.800/ *	700	*	7.000	*
Extra Alto da XV	12.000/ *	400	60.000	9.000	*

Fonte: Pesquisa própria, diversas reportagens jornalísticas (citadas no corpo desta pesquisa), sítios institucionais das empresas e CÓRDOBA, 2004. * Informações não disponibilizadas

¹⁷⁰A cidade de Curitiba possui atualmente 20 estabelecimentos que se classificam como hipermercados dos quais 18 foram construídos para tal e dois ampliados recentemente para esse formato que não constam nos quadros (*Condor São Brás* e *Pinheirinho*). Há também dois clubes de compras que não incluso pela disparidade de suas características físicas e funcionais em relação aos hipermercados.

QUADRO 14 – Curitiba: atividades comerciais e serviços agregados aos hipermercados

Lojas	Serviços/lojas de apoio
Big Boa Vista	Crédito pessoal, loteria, cabeleireiros, perfumaria, armarinhos, vestuários (6), bijuterias, artigos esportivos, farmácia, enxovais, papelaria, jogos, lavanderia, cosméticos, calçados, eletroeletrônicos, restaurantes (2), informática, persianas e decorações, presentes, laboratório fotográfico, lanchonete, revistaria, artigos místicos e mecânica de carros
Big Pinheirinho	Caixas eletrônicos, bijuterias, farmácia, revistaria, eletroeletrônicos, cabeleireiros, lancharia e lavanderia
Big Portão	Farmácia, cabeleireiro, tabacaria, papelaria, cafeteria, lanchonetes, fraldário, laboratório fotográfico
Big Santa Felicidade	Farmácia, cabeleireiro, colchões, loterias, revistaria, restaurantes (2), crédito pessoal
Big Xaxim	Farmácia, crédito pessoal, loja de brinquedos, revistaria, restaurantes (3), caixas bancários, cabeleireiros, laboratório fotográfico, loterias, chaveiro, sorveteria, mecânica de carros
Big Av. das Torres	Farmácia, revistaria, charutaria, joalheria, agência bancária, artigos esportivos, watershop, loterias, cabeleireiros, colchões, calçados, caixas eletrônicos, lanchonetes (6)
Wal-Mart Arthur Bernardes	Laboratório fotográfico, farmácia própria, costureira, laboratório de análises clínicas, revistaria, praça de financeira, chaveiro
Wal Mart Torres	Praça de alimentação (3), cafeteria, laboratório fotográfico, farmácia própria, cabeleireiros, loterias, agência bancária, bijuterias, floricultura, revistaria, chaveiro, sorveteria
Wal Mart Av. Paraná	Lavanderia, lotérica, agência bancária, chaveiro, caixas automáticos, praça de alimentação (lanchonetes e quiosques), serviços automotivos, laboratório de exames clínicos, laboratório fotográfico, farmácia própria
Carrefour Champagnat	Restaurantes (6), caixas eletrônicos, farmácia, loterias, revistaria, cabeleireiros, joalheria, calçados, presentes, mecânica, caixas eletrônicos.
Carrefour Parolin	Restaurantes (6), agência bancária, farmácia, loterias, revistaria, cabeleireiros, calçados, lavanderia, watershop, correios, chaveiro, mecânica.
Super Muffato	Praça de alimentação e quiosques, revenda de celular, confecções, estúdio fotográfico, chaveiro, artigos de informática, calçados, lan house, lavanderia, lotérica, casa de massas, salão de beleza, locadora de vídeo, revistaria, bijuterias e acessórios, joalheria, academia, agência bancária e caixas bancários eletrônicos
Angeloni	Farmácia Angeloni, praça de alimentação e quiosques, chaveiro, salão de beleza, bijouterias, agência de turismo, Petshop, sapataria, Lan house, agência bancária, lavanderia, revistaria, lotérica, agência dos correios, revenda de celular, ótica, laboratório fotográfico, laboratório de análises clínicas e espaços para atividades infantis e para caixas bancários eletrônicos
Condor Santa Cândida	Salão de beleza, lan house, farmácia e revistaria, quiosques
Condor Nilo Peçanha	Farmácia, revistaria, praça de alimentação (6), pet shop, locadora de vídeos, caixas eletrônicos
Condor Champagnat	Salão de beleza (2), bicicletaria, artesanato, colchões, locadora de vídeos, confecções, chaveiro, laboratório fotográfico, revenda de celular, revistaria, costureira, praça de alimentação, quiosques (5), agência de turismo, caixas de banco eletrônicos, bijuterias, decoração.
Extra Kennedy	Laboratório fotográfico, farmácia, watershop, caixas eletrônicos, cafeteria, agência bancária, loterias, praça de alimentação (3), floricultura, restaurante, cabeleireiros, sorveteria e loteria
Extra Alto da XV	Farmácia, revistaria, floricultura, laboratório fotográfico, loterias, cabeleireiros, agência bancária, chaveiro, praça de alimentação (3)

Fonte: Pesquisa própria, sítios institucionais das empresas e CORDOBA, 2004.

A lógica estratégica de apropriação do espaço por parte de seus agentes também deve ser considerada na análise da sua disposição nas cidades. Tendo em vista que há nas grandes cidades diferentes formas de vida social e privada de indivíduos e grupos e, por conseguinte, de uma separação social e espacial em determinadas áreas em decorrência, sobretudo de diferentes níveis de renda da população, o acesso a certos padrões de consumo também se dá de modo seletivo. O êxito do empreendimento nesse sentido depende diretamente da sua localização no espaço e sua escolha pode variar de acordo com o nicho de mercado que o varejista quer atingir em razão do tipo de estrutura que ele deseja implantar¹⁷¹.

De modo geral a implantação de empreendimentos voltados ao consumo implica situações estratégicas do ponto de vista espacial onde a relação entre concentração populacional e poder de compra torna-se essencial na escolha do local, além de outros fatores substanciais que devem ser levados em conta como as condições de acesso, a concorrência atual, a capacidade de atração de pessoas e densidade demográfica por área de influência, além é claro da disponibilidade de área – que deve ser grande no caso dos hipermercados. Ademais, seu desempenho, principalmente quando a construção é de grande dimensão, depende dessa localização estratégica em relação ao mercado consumidor para que o investimento imobiliário retorne de forma ampliada através de capital comercial (PINTAUDI & FRUGOLI, 1992).

Curitiba revela um cenário muito singular no que se refere à localização. Primeiramente porque uma das queixas em relação aos grandes centros urbanos é a que se refere à escassez de grandes áreas livres nas grandes cidades para a construção de novos empreendimentos. Este problema não dificultou a vinda das grandes redes, pelo contrário, foi um dos fatores que contribuiu para incrementar a atração das mesmas, já que a cidade foi capaz de dispor não só grandes espaços

¹⁷¹ Diferentes áreas e grupos sociais implicam diferentes formatos e estratégias comerciais. Pequenos e médios supermercados possuem raio de atuação inferior, e como são menores, sua difusão pelo espaço urbano se dá de modo mais simplificado, podendo estar localizados tanto em grandes avenidas, como no centro histórico das grandes cidades, na periferia e em bairros residenciais. Os hipermercados por sua vez, possuem área de venda maior e, portanto necessitam de locais muito amplos para permitir sua construção que inclui área de vendas, grandes depósitos e de estacionamentos com um número considerável de vagas. Outra diferença importante é que no caso dos supermercados relação entre localização e poder de compra não tem importância fundamental, já que estes atendem a diversas classes sociais e por isso estão dispersos por praticamente toda malha urbana.

em áreas urbanas como toda sorte dos privilégios que esse tipo de modalidade pode encontrar quando quer se instalar numa cidade.

Vimos nas seções passadas que desde que se iniciou a internacionalização do setor no país a implantação de lojas em Curitiba se dá de modo expressivo, ano a ano, seja por redes estrangeiras como pelas regionais e locais. Notadamente, tal expansão decorre da junção de fatores como seu crescimento efusivo, de indicadores positivos de potencialidade em consumo, do *marketing* urbano aplicado¹⁷² e da disponibilidade de espaços privilegiados, conferindo ao setor uma dimensão espacial-temporal bastante particular.

Muitas lojas estão localizadas nos eixos estruturais ou muito próximas deles, onde há grande adensamento populacional residente, áreas com completa infraestrutura e grande fluxo de pessoas que trabalham das atividades comerciais dispostas nessas áreas ou que apenas delas usufruem. Além disso, o poder de compra da população que ali circula é relativamente alto, visto que o uso do solo nestas regiões está entre os mais caros da cidade, ou seja, estes espaços são habitados por camadas altas sociais.

Desse modo, as lojas que se localizam nessas áreas ao mesmo tempo em que contribuíram para a centralização de atividades e pessoas, foram beneficiários dela, uma vez que os setores estruturais já se consolidaram em alguns trechos e

¹⁷² Não há como mensurar a medida exata da influência das políticas de *marketing* urbano e mesmo das ações do planejamento promovidas pelos agentes locais na vinda dos empreendimentos varejistas para Curitiba já que a reestruturação do setor se deu também de modo significativo em outras grandes cidades. Contudo, as próprias empresas se utilizaram dos adjetivos produzidos pela cidade para veicular sua atuação na capital dando sinais do alcance da imagem curitibana. O *Sonae* publicou um caderno especial em jornal anunciando a inauguração do seu primeiro hipermercado *Big* em que afirmava: "... todos os dias, o Big vai estar fazendo de tudo para conquistar o carinho e a confiança de cada curitibano. Afinal, não há nada melhor do que ser o Campeão de Preços Baixos numa cidade com qualidade de vida tão alta como Curitiba" (Gazeta do Povo, 26/06/1998, p. 8). Anos depois a imagem perdura como mostra o anúncio do *Wal-Mart* na ocasião do aniversário da cidade: "Curitiba, Parabéns pelo seu aniversário. Uma cidade que é modelo para tantas coisas merece um hipermercado modelo na qualidade e na economia" (Gazeta do Povo, 29/03/2007, p. 47). Encontramos ainda uma indicação mais elaborada das supostas qualidades da cidade no sítio do Grupo *Angeloni* quando descreve sua unidade em Curitiba: "Localizada no Paraná – também na Região Sul, a cidade é reconhecida internacionalmente por soluções urbanas inovadoras, tem 55 m² de área verde por habitante, é considerada a capital ecológica do Brasil e é referência na área de planejamento urbano. A cidade tem o mais eficiente sistema de transporte coletivo do país e uma renda per capita que supera a média" (ANGELONI, 2006, s/p.).

caminham para a consolidação em outros enquanto áreas centrais que unem tráfego de muitas pessoas e diversas atividades comerciais e de serviços.

Nessas áreas, que percorrem a cidade de norte a sul e na porção oeste, estão localizados onze dos 22 hipermercados e 16 dos 53 supermercados apresentados anteriormente¹⁷³, evidenciando que a localização das principais lojas do comércio varejista está muito bem definida na relação entre espaços de consumo, concentração populacional residente e transeunte, excelente infraestrutura e condições de acesso.

A concorrência espacial é bastante significativa, com lojas muito próximas umas das outras, sobretudo nos bairros que circundam o centro e em direção à porção oeste, onde os setores já estão consolidados, com verticalização intensa, maior concentração de serviços e outras atividades comerciais além da renda média da população residente ser elevada¹⁷⁴. Na porção norte a quantidade de lojas é menor e a estrutural tem trechos ainda não muito verticalizados, mas mesmo assim a disputa pelos consumidores da região é significativa.

Nesse contexto incorporamos a análise do exemplo de estabelecimento independente, selecionado para compor nossa abordagem do setor no que diz respeito à investigação de diferenciadas redes, pelo tipo de capital, atuação e tamanho. O supermercado *Gasparin* está localizado na porção norte do setor estrutural e está na região há mais de 30 anos. Com formato convencional, *mix* de aproximadamente dez mil itens e empregando 65 funcionários, a loja manteve-se no mercado mesmo concorrendo diretamente com três hipermercados instalados bem próximos: o *Big* a trezentos metros de distância inaugurado em 2000 e as lojas *Wal-Mart* e *Condor* ambas distantes pouco mais de um quilômetro e inaugurados em

¹⁷³ Somente as lojas de Curitiba, tanto as descritas na primeira seção deste capítulo quanto as da *Rede Master* descritas na seção passada. No total, contando os da RM são 24 hipermercados e 79 supermercados dos quais apenas três que pertencem à *Rede Master* estão fora do aglomerado metropolitano.

¹⁷⁴ De modo geral, quanto mais se afasta das áreas centrais mais diminui o rendimento médio por chefe de domicílio, sendo que apenas nos extremos sul e norte das estruturais a renda é inferior a dez salários mínimos (SM). Com exceção dos bairros Rebouças, Jardim Botânico e do próprio Centro, a renda média dos demais bairros centrais é superior a 15 SM, sendo que o bairro Batel é o único da região que ultrapassa 30 SM mensais. Já na porção Oeste da estrutural, o bairro Bigorriho (Champagnat) tem média de 20 a 30 SM e o Campina do Siqueira de 15 a 20 SM conforme dados do censo 2000 (IPPUC, 2007). Vale destacar que próxima a esses bairros está situada a Ecoville, reduto de prédios de alto luxo de Curitiba. Na figura 83 as lojas estão representadas sobre o arruamento nesses bairros.

2003 e 2004 respectivamente. Relativamente perto estão também uma das unidades *Mercadorama*, outra do *Condor* e uma das lojas da *Rede Master*. Havia também um *Pão de Açúcar* a poucas quadras que fechou em 2005.

Sem associar-se a outros lojistas ou fornecedores e sem oferecer certas vantagens como cartão próprio, abrir aos domingos e ter produtos com marca própria, o *Gasparin* tem na modernização da loja, na qualidade do atendimento e na fiel clientela a justificativa para continuar faturando consideravelmente apesar da concorrência tão próxima. O alto custo de compra das mercadorias, a relação com algumas indústrias e os custos de propaganda foram apontados pelo proprietário como os principais empecilhos para a administração da loja que teve queda de até 20% nas vendas após a chegada das grandes. Não obstante, segue operando suas atividades de modo independente e acredita que há espaço para mais estabelecimentos de varejos em função do crescimento da cidade¹⁷⁵.

A grande maioria das outras lojas relacionadas também está localizada em importantes avenidas da malha urbana, também adensadas por serem igualmente providas de infra-estrutura, comércio e fluxo significativo de pessoas. Mesmo as lojas de redes menores como as da *Super Dip* e *Kusma* e lojas da *Rede Master* também têm boas localizações, inclusive com lojas nos setores estruturais e área central. Mesmo as que estão na RMC estão dispostas em acessos viários que ligam à capital.

Há que se destacar a implantação da Linha Verde, projeto de adequação do antigo trecho da BR 116 para uso urbano e transporte de massa que vai tangenciar 20 bairros e servir de conexão entre o sul e norte/nordeste da RMC. Algumas redes varejistas já traçam planos de instalação e remodelação das lojas próximas ao percurso, como é o caso do *Condor* que já prevê a ampliação de uma das lojas que possui na região e do *Muffato* que recentemente adquiriu um terreno no entroncamento da futura Linha Verde com uma importante avenida da cidade, considerada pelo projeto como um dos corredores metropolitanos já que tem ligação com um município limítrofe. Outras avenidas com esta condição onde se encontram

¹⁷⁵ Inaugurado em março de 1977, a loja fatura mais de R\$500 mil por mês segundo o proprietário, Sr. Ademir Gasparin, que planeja adequar-se melhor ao ambiente competitivo adquirindo um cartão próprio e ofertando produtos de marca própria. Contudo, afirmou não ter interesse de se associar com outros varejistas para realizar compras ou para qualquer outra atividade.

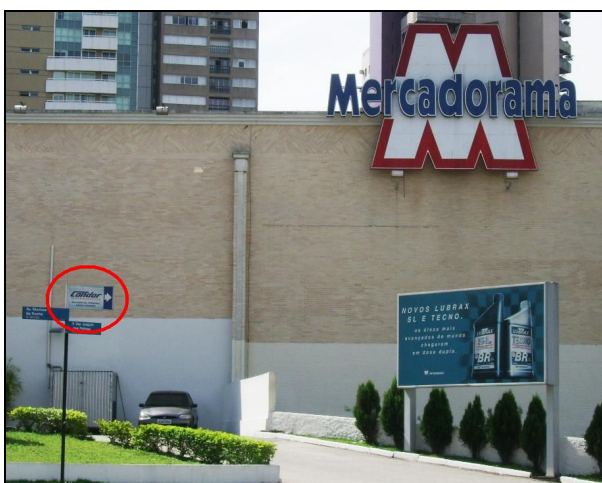
lojas instaladas e onde há previsão de instalação de novas lojas, também desempenharão função de “sistemas integradores regionais” e terão adensamento incentivado e ordenado por diretrizes do planejamento urbano de Curitiba¹⁷⁶.

O mapa 5 apresenta o arranjo espacial das lojas analisadas em relação aos setores estruturais e principais avenidas. As figuras que seguem (81-101) são recortes espaciais dos setores estruturais e algumas das lojas neles presentes, que evidenciam o modo como tais empreendimentos se especializaram pela cidade aproveitando os atributos do planejamento urbano aplicado ao mesmo tempo em que contribuem para a concentração de atividades – vide a proximidade de algumas unidades – e a valorização do espaço em que estão inseridos. Do mesmo modo podemos prever através da disposição espacial do novo projeto urbano representado pela Linha Verde o favorecimento das lojas próximas, sobretudo as que estão no percurso e as localizadas nos corredores metropolitanos.

Concorrência acirrada e concentração espacial:

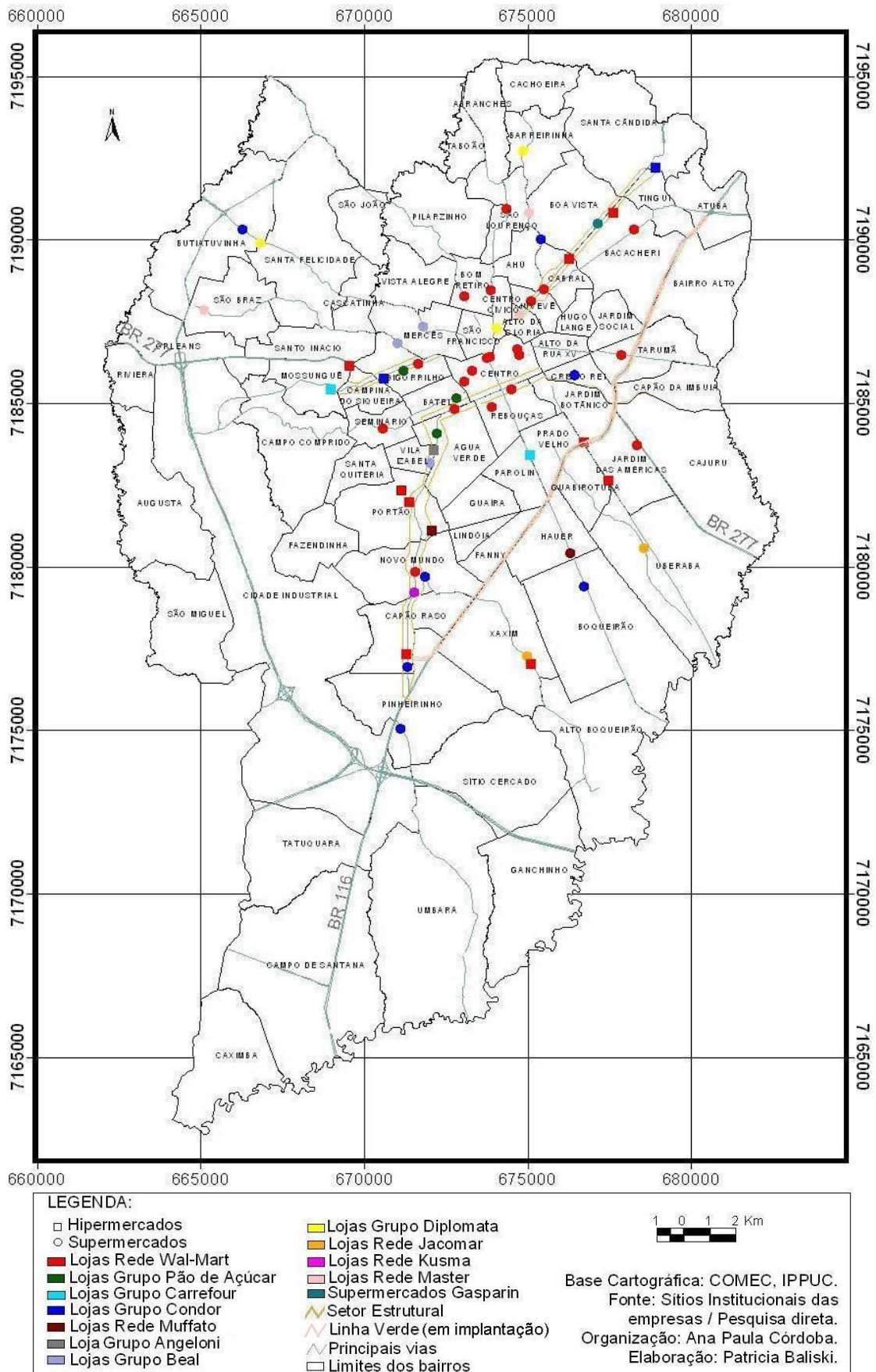
Lojas de diferentes redes situadas bem próximas disputam a preferência do consumidor:

81 - 82



¹⁷⁶ Moura (2006) contesta tal integração regional já que a Lei 9.800/2000, que dispõe sobre o uso e ocupação do solo, apresenta uma única referência a RMC na intenção do “incentivo à ocupação ordenada ao longo dos eixos de ligação com os municípios limítrofes”, o que não garante a intervenção integrada entre Curitiba e os demais municípios metropolitanos, nem implica em “uma compatibilidade legislativa e programática futura” segundo a autora. Ademais a reformulação da lei municipal foi veiculada como “a maior reformulação nas diretrizes de crescimento da cidade, desde a instituição do Plano Diretor, em 1966. As alterações introduzidas no zoneamento viriam adequar a cidade a uma nova realidade: a da metropolização” (IPPUC, 2006). Parece, portanto que a dimensão metropolitana se dá somente no discurso tendo em vista que o texto não contempla novas relações de desenvolvimento e estruturação urbano-regional de Curitiba. Segundo Moura, sem a promoção de um debate regional, a lei foi aprovada com “disposições que possibilitaram um aumento do potencial de construção e a abertura de novos eixos de densificação com o favorecimento indireto dos grandes equipamentos comerciais e proprietários lindeiros. Manteve-se assim o descompasso entre a realidade urbana e os instrumentos propostos, sem prevenir ou ressarcir-se de efeitos negativos” (2006, p. 13-14).

MAPA 5 - Curitiba: localização das lojas de auto-serviço – supermercados e hipermercados em relação às principais vias/2007

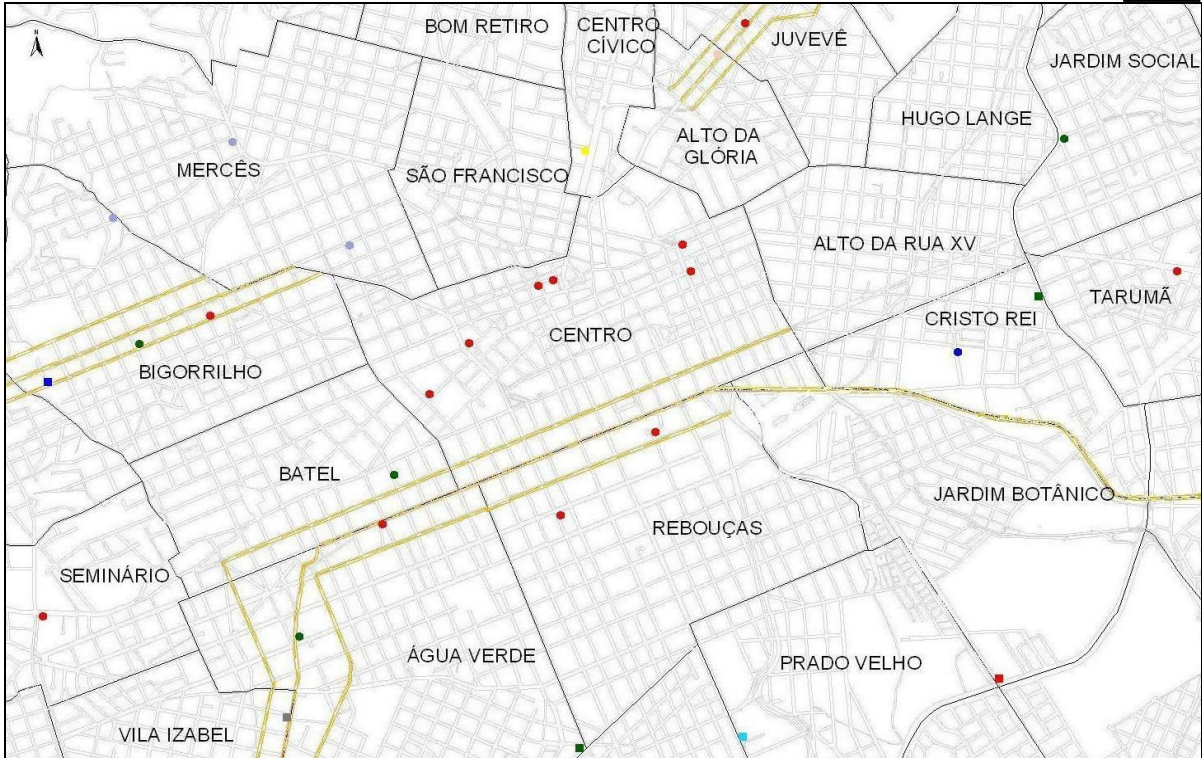


Lojas localizadas nos bairros centrais:

Concentração de lojas na área central, estrutural oeste e trechos iniciais da sul e norte.

Lojas Mercadorama do *Wal-Mart* predominam no centro da cidade, todas como fruto das aquisições. Redes grandes, médias e pequenas disputam consumidores dos bairros que concentram grandes fluxos e população de camadas sociais relativamente altas.

83



LEGENDA

- Supermercados Mercadorama
- Supermercados Pão de Açúcar
- Supermercados Festival
- Supermercado SuperDip
- Supermercado Rede Master
- Supermercado Condor
- Angeloni Supercenter
- Extra Hipermercados
- Condor Supercenter
- Hipermercados Carrefour
- Divisão de bairros
- Estruturais



Poucas quadras separam as Lojas *Mercadorama* Batel (acima) e *Pão de Açúcar* no bairro Água Verde (ao lado). Ambas estão dispostas na via central da estrutural sul, num dos trechos mais adensados.

O *Pão de Açúcar* Batel e a loja do *Angeloni* (figuras 47 e 52) também estão bem próximos.

84
-
85



Na estrutural oeste também há lojas bem próximas. Ao lado o Hipermercado *Condor* disposto para a via central e abaixo Supermercados *Pão de Açúcar* disposto para a via rápida bairro-centro. Ambas estão localizadas no bairro Bigorrião, conhecido como *Champagnat*, nome de ambas as lojas.



86 - 87

Logo depois do trecho da estrutural oeste está o *Carrefour* Champagnat, inaugurado em 1987 quando praticamente não havia ocupação nos arredores. Anos depois com mudanças na legislação pode se instalar próximo dali a *Ecoville* – conjunto de edifícios ao fundo.

88



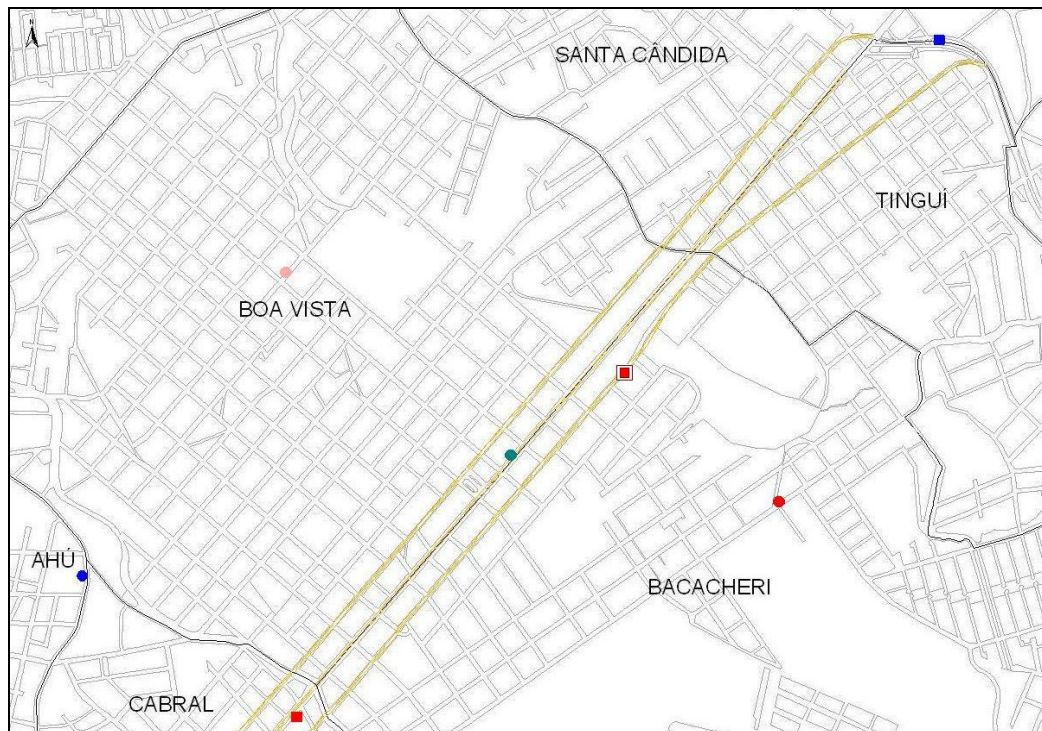
As fotos abaixo são do *Mercadorama* Juvevê, loja que ocupa um quarteirão todo e tem acesso tanto pela via central como pela rápida bairro-centro e da *Rede Master* Alto da XV, loja compacta e disposta para a via central. Ambas estão no início do trecho da estrutural norte estão bem próximas uma da outra.



89 - 90

Estrutural norte – Grandes redes e lojas independentes:

Trecho do setor estrutural na porção extremo norte.



91

LEGENDA

- Supermercado Mercadorama
- Supermercados Condor
- Supermercados Gasparin
- Rede Master
- Hipermercados Condor
- Wal-Mart Supercenter
- Big Hipermercados
- Divisão de bairros
- Estruturais



92

Acima Hipermercado *Condor* Santa Cândida, disposto no final da estrutural norte. Atende também os consumidores de Colombo, município limítrofe.

Ao lado, Supermercados *Gasparin*, loja compacta e tradicional disposta para a via central da estrutural. Localizada entre dois grandes hipermercados da rede *Wal-Mart*.



93

Lojas da Rede *Wal-Mart* predominam na região norte com diferentes formatos. Ao lado *Big* Boa Vista e abaixo Supercenter *Wal-Mart* Av. Paraná e *Mercadorama* Bacacheri.

94



95 - 96



97

Ao lado imagens de outra perspectiva do big boa Vista, onde se pode conferir a adequação do empreendimento ao Plano Massa – que prevê a disposição de galerias para pedestres circularem.

O plano confere característica particular às lojas dispostas para a via central das estruturais. Algumas voltaram suas lojas de apoio para tal galeria.



Ao lado, trecho da galeria lateral ao hipermercado *Big*. (Vide exemplos das lojas *Condor Champagnat*, figura 86 e *Wal-Mart*, acima).

98

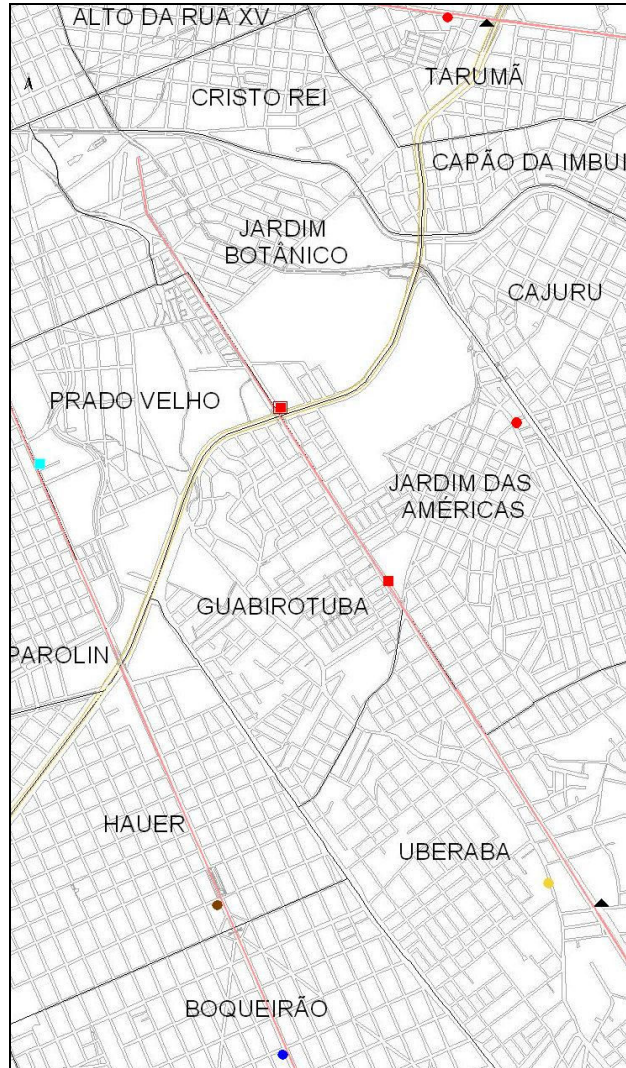


**Trecho da Linha Verde,
Novo corredor de transporte público
e adensamento de atividades:**

Redes próximas da intervenção urbana planejam reformas e novas construções.

LEGENDA:

- Supermercados Mercadorama
- Supermercados Condor
- SuperMuffato
- Jacomar Supermercados
- SuperCenter Wal-Mart
- Hipermercados Big
- Hipermercados Carrefour
- ▲ Lojas Condor e Muffato a serem implantadas
- Limite de bairro
- Linha Verde (em implantação)
- Corredores Metropolitanos



99

Ao lado, lojas da rede *Wal-Mart*, *SuperCenter* Torres e *Big* Torres.

Ambas instalaram-se na Avenida das Torres por ser de fluxo intenso. Também leva ao município vizinho de São José dos Pinhais e é saída para o litoral.

100



O *Big* Torres é o maior de todos os hipermercados mas com fluxo bem moderado de pessoas. Não há pedestres circulando pela área tendo em vista que o empreendimento está num entroncamento de avenidas de tráfego intenso, combinação que promete ser promissora com a implantação da Linha Verde.

101



A nova avenida de integração e dinamização metropolitana que pretende constituir um pólo de desenvolvimento econômico e social (IPPUC, 2005) parece trilhar o mesmo caminho de disposição de instalações adequadas ao capital imobiliário e comercial como no caso dos eixos estruturais e assim de valorização do espaço através da intervenção do poder público. Trata-se de mais um grande projeto da cidade já beneficiada pela imagem construída de modelo em planejamento e que agora reforça sua posição enquanto lugar privilegiado de negócios, numa continuidade da proposta de conciliação entre desenvolvimento econômico e qualidade de vida abordada por Firkowski (2001).

Essa refuncionalização do espaço metropolitano representada na Linha Verde oferece sinais da continuada inserção da metrópole nos novos circuitos da economia globalizada reforçando a tese de mercantilização do espaço e de reestruturação estratégica das cidades. A ampliação de vias para fluxos e conexões regionais e inter-estaduais aparece como meio de atualização do projeto de internacionalização da metrópole idealizado pelo mesmo grupo político outrora responsável pelas principais transformações de Curitiba descritas no capítulo inicial e que ascenderam seu processo de metropolização¹⁷⁷. Justifica-se desse modo que o discurso tenha alcançado os espaços metropolitanos que também absorveram o eminente crescimento da população e de suas demandas¹⁷⁸.

Trata-se de importantes mudanças na morfologia de Curitiba, sejam aquelas já processadas como essas em fase de implantação nas quais atividades comerciais como as que destacamos neste trabalho desempenham participação. Mais do que isso, representam certo alcance do objetivo de inserir Curitiba no rol das cidades

¹⁷⁷ Mais que se tratar de um projeto urbano que visa atender as demandas da população como reciclar a área através de investimentos em infra-estrutura e ampliação do transporte público por exemplo, o projeto inicialmente consistia por parte de seus idealizadores na “produção de um ambiente construído que poderia tornar-se vitrine a grandes investidores, a agentes do mercado imobiliário e grandes corporações, produzindo efeitos no funcionamento do mercado, no valor dos imóveis, e nas decisões sobre os investimentos públicos e privados [...]”. Somente mais tarde, em função da maior possibilidade de se obter financiamento internacional para sua execução e da clara oportunidade de somar mais uma inovação de destaque na capital – sobretudo porque o sistema atual dá sinais de saturação tendo em vista o inchaço do número de usuários – incorporou-se “a intenção de reciclar o tão premiado modelo em transporte coletivo, com novos modais e trajetos” (MOURA, 2006, p. 11-12).

¹⁷⁸ Do mesmo modo justifica-se pela fragilidade da produção simbólica da cidade sustentada pela associação do *marketing* de produtos urbanísticos e estruturação físico-territorial. Assim, a produção do discurso de integração regional amplia a abrangência do *marketing* urbano para a área metropolitana “selecionando vetores de maior competitividade e mais agilidade em incorporar e reproduzir o projeto dominante” (*ibid.*p.34).

bem equipadas e atraentes às grandes corporações que requerem estruturas necessárias ao seu funcionamento.

Assim, os formatos atuais das lojas de auto-serviço caracterizam uma paisagem urbana que segue reproduzindo-se atrelada às determinações do capital e, portanto podem ser a expressão material e simbólica das transformações atuais da sociedade global.

Contudo, a paisagem que se configura pela presença do conjunto de artefatos nos quais grandes empreendimentos comerciais se inserem, é apenas uma das faces da cidade que se contrapõem a outras produzindo fragmentações no tecido urbano perceptíveis nas dimensões espaciais, econômicas e políticas que perpassam limites administrativos.

Do ponto de vista da apropriação do território, a metrópole é um todo constituído de partes clara e diferentemente caracterizáveis, em que elementos dinâmicos como supermercados e hipermercados são capazes de compor a individualização de diferentes frações do tecido de acordo com o poder de atuação de seus agentes.

Considerações Finais

SUBSTÂNCIAS DE UM MODELO DE DESENVOLVIMENTO

Se a territorialização da resolução de conflitos assume uma certa fixidez na paisagem [...] ela também é marcada por fluidez a longo prazo. À medida que a escala da acumulação econômica se expande e, com ela a necessária escala da competição e cooperação, a forma territorialmente institucionalizada de resolução torna-se cada vez mais obsoleta e desenvolvem-se novas formas espaciais alternativas.

Neil Smith, 2000, p. 143.

Curitiba, assim como outras metrópoles da semiperiferia do capitalismo, passa nos últimos anos por intensas transformações estruturais que decorrem da nova fase de modernização capitalista e seu corolário, o processo de globalização. Ao mesmo tempo em que busca se inserir na doutrina competitiva do empreendedorismo urbano aufere uma multiplicidade de processos igualmente envolvidos nas transformações do capitalismo contemporâneo que tem na reestruturação tecno-produtiva sua maior representação.

Nesta dissertação trabalhamos com empreendimentos comerciais que são produto e condição dessas transformações, tanto as que caracterizam Curitiba como metrópole competitiva, quanto as que representam mudanças gerais nas formas de comercialização e consumo. Dito de outro modo, através da análise dos processos de reestruturação urbana e varejista incididos em Curitiba reunimos meios para compreender a metrópole como processo de reprodução social em permanente transformação, que exprime simultaneamente no território a lógica do sistema produtivo e a singularidade de seu contexto histórico.

O paradigma da competitividade parece ser o principal condutor de ambas as reestruturações que se dão de modo paralelo, mas que se fundem na difusão de um modelo de desenvolvimento urbano que aliado à internacionalização crescente da produção e dos mercados eleger as cidades como protagonistas desse processo, transformando-as em espaços de ganho para grandes empresas sob o pretexto da

integração aos circuitos espaciais da economia globalizada. Com efeito, tem-se o aumento de investimentos na cidade, alterando sua paisagem, organização e funcionamento.

Elementos iminentes da cidade, as lojas do comércio varejista representadas nesta pesquisa por supermercados e hipermercados de variados portes, expressam uma gama variada de mudanças da sociedade. Especialmente os grandes complexos que surgem num momento de ampliação do capital comercial varejista e de subordinação às lógicas globais expressas numa nova estrutura da sociedade, baseada no ritmo acelerado das metrópoles.

Vimos no segundo capítulo o modo como tais formatos comerciais surgiram e propagaram-se como parte da reprodução das cidades, como se transformaram em grandes corporações capazes de impor nova lógica ao sistema agroalimentar, incluindo a conexão entre produção e consumo, e sua dimensão alcançada, capaz de produzir novos conteúdos sociais. Destacamos o papel categórico das inovações técnicas nas mudanças processadas e o contexto macroeconômico da globalização dos mercados que permitiram a entrada dos grandes grupos varejistas mundiais, responsáveis diretos pela reestruturação do setor em todo o país. Num intervalo de pouco menos de vinte anos tivemos implantação, reestruturação, expansão, modernização e concentração territorial e financeira.

A análise de todo esse processo permite algumas considerações que de certo modo se fazem ambíguas. De início apontamos o favorecimento da formação de um oligopólio no setor tendo como principais beneficiadas as grandes redes mundiais que promovem de um lado incremento de produtividade e de outro a remessa de lucros produzidos no país para o exterior. A entrada dessas redes não se deu intensificada em novos investimentos, mas em significativas fusões e aquisições¹⁷⁹ e ainda que esses grupos tenham proporcionado *know-how* e tecnologia ao setor – contribuições normalmente esperadas pelos países em desenvolvimento que recebem empresas estrangeiras – há diferenças entre a transferência de

¹⁷⁹ Sem dúvida a estratégia é a mais difundida pelas facilidades que dela advém. Além de eliminar a concorrência de modo direto, promove também a redução das barreiras de entrada. Com a obtenção de mercados já formados há facilidade de conhecimento e manutenção das relações de mercado com consumidores e fornecedores, da estrutura existente e dos contratos com fornecedores e agentes publicitários.

aprendizado operacional como resultado de inovação e a transferência do processo de inovação tecnológica, ou seja, de capacidade inovadora. A superioridade técnica desses agentes inovadores, elemento determinante da competitividade entre capitais segundo Singer (2004), conteve a atuação dos concorrentes nacionais representando sua perda de espaço no mercado. A fusão entre o Grupo *Pão de Açúcar* e a rede francesa *Casino* exemplifica esse processo, se restringirmos nossa análise aos movimentos desencadeados pelas maiores empresas do varejo.

As políticas de liberalização e de desregulamentação comercial promovidas nos anos 1990 influíram diretamente na constituição deste cenário, que ao contrário do desenvolvimentismo, promoveram o aumento da mobilidade do capital e a busca de rentabilidade para os países centrais. A resultante entrada de produtos estrangeiros em detrimento da proteção aos nacionais, a estabilização da moeda, e o poder de compra da expressiva população foram somados à saturação dos mercados de atuação das multinacionais varejistas transformando o mercado brasileiro atrativo para seus investimentos. Ademais, não foram estabelecidas restrições à entrada desses capitais no Brasil ao contrário das leis antimonopólicas e de regulação da construção de grandes empreendimentos estabelecidas nos países de origem dos capitais entrantes, assentando desse modo a relação desigual entre centro e periferia do capitalismo.

Ainda que o crescimento das empresas internacionais tenha se dado de modo ininterrupto e tenha sido determinante para a concentração do setor, argumenta-se que as taxas de concentração do varejo brasileiro são inexpressivas diante das apresentadas por países europeus, no que parece ser justificativa para a continuada e expressiva expansão dessas empresas¹⁸⁰. Todavia, é preciso levar em conta as disparidades de mercado e de dimensão territorial desses países com o Brasil, cujo mercado mostra uma concentração regionalizada mesmo com a crescente expansão das grandes redes para diversas cidades de norte a sul no país, seja através de

¹⁸⁰ Mesmo com o não cessar dos processos de fusão e aquisição, a taxa de concentração que considera as cinco maiores empresas em atuação no país variou de 36 a 40% desde o início desse processo na segunda metade da década de 1990. Contudo, conforme salientamos no capítulo 2, deve-se levar em conta que o percentual de concentração considera as cinco maiores empresas, mas a disparidade das três primeiras – *Pão de Açúcar*, *Carrefour* e *Wal-Mart* – com as duas restantes nacionais – *G. Barbosa* e *Cia. Zaffari* – é enorme: respectivamente representam 57,5% e 4%, que no percentual total das cinco somam 36% do faturamento total do setor em 2006.

novas implantações como por aquisições que na dinâmica atual tem se voltado às redes médias que atuam no formato de vizinhança e de “atacarejos”¹⁸¹.

A estratégia de acumulação se volta agora para a segmentação de mercado que abarca as áreas periféricas dos grandes centros urbanos e cidades do interior, onde o setor tem crescido consideravelmente e onde tem sido o principal nicho dos pequenos e médios empresários sobreviventes – a franja do oligopólio. Sendo assim, os maiores grupos do varejo mundial têm desconcentrado sua atuação ao praticar todos os formatos possíveis de comercialização para obter todos os potenciais possíveis de lucro. Com esse desígnio, o varejo nacional vem sendo suprimido de modo ininterrupto pelo imperativo crescimento da competição incessante entre concorrentes grandes que acaba por relegar e por vezes eliminar os pequenos¹⁸².

A singularidade do mercado de auto-serviço varejista em Curitiba que buscamos desenvolver neste estudo evidencia diferentes aspectos da reestruturação processada como um todo no setor. A vinda das empresas internacionais e a concentração do setor em poucas grandes empresas deu-se de modo expressivo tendo em vista a aquisição de importantes cadeias locais numa quase completa descaracterização do varejo local¹⁸³. Passada a transformação, o Curitiba e o aglomerado metropolitano não constam nas perspectivas de crescimento orgânico por parte das redes *Pão de Açúcar* e *Carrefour* que se limitam apenas à manutenção de seus mercados. Isto se dá possivelmente por já terem ocupado espaço considerável na capital e pela hegemonia do *Wal-Mart* que domina o mercado curitibano e agora parte para cidades do interior do Paraná, possivelmente na estratégia de aumentar sua concentração na região Sul como um todo – grande parte dela advinda da atuação dos ativos adquiridos do *Sonae*. Para Curitiba e municípios vizinhos a rede prevê a implantação de seu formato de

¹⁸¹ O *Wal-Mart* predomina nas regiões Sul e Nordeste enquanto *Carrefour* e *Pão de Açúcar* na região Sudeste. Nas demais regiões, assim como em alguns estados do Nordeste ainda predomina a atuação do varejo de formato pequeno, mas as grandes redes estão em expansão pelo país conforme relatado no capítulo 2.

¹⁸² Desse embate sobram algumas vantagens ao consumidor que vê a crescente profissionalização do setor e a propagação cada vez maior de ofertas, promoções e serviços.

¹⁸³ Vale lembrar que as redes locais outrora negociadas investiram o montante adquirido em outras atividades. Enquanto os *Demeterco*, antigos proprietários do *Mercadorama* controlam uma empresa de logística e grande parte do capital acionário de um *shopping center*, os *Senff*, ex-proprietários do *Parati*, investiram em atividades de concessão de crédito e são parceiros de diversas cadeias médias e pequenas de supermercados de Curitiba além de outros tipos de comércio de varejo.

descontos, da bandeira *Todo dia*, numa clara estratégia de segmentação para os grupos sociais menos favorecidos e de afastamento de seus concorrentes, tendo em vista o espaço possivelmente deixado pela reformulação das suas lojas *Mercadorama* – agora requintadas – e também o espaço representativo ocupado pelas redes menores e lojas independentes que atuam nas áreas periféricas.

Os que “sobraram” dos processos de fusão e aquisição e sobreviveram à atuação preeminente das internacionais têm dinamizado o setor na capital e aglomerado metropolitano. Enquanto os grandes regionais, *Muffato* e *Angeloni*, assim como o local *Condor* continuam com suas estratégias de reformas e crescimento orgânico na capital privilegiando áreas promissoras de circulação, os médios regionais têm investido em reformas e novas implantações visando consolidar sua atuação no segmento de vizinhança que se dispersa por todo o território da capital e áreas estratégicas dos municípios arredores¹⁸⁴.

Paralelamente seguem atuando as lojas independentes e outras redes menos expressivas que, mesmo com o avanço das grandes redes, mantiveram-se no mercado buscando adaptar-se aos novos padrões do varejo moderno através da realização de investimentos e parcerias cooperativas, fato atribuído inclusive à presença das estrangeiras como um condutor natural de informação sobre mercados e tecnologias. Todavia, conforme discutido nesta dissertação, a reação das cadeias médias e a sobrevivência dos independentes – tônica das recentes análises do setor – têm relação direta com as mudanças de comportamento do consumidor influenciadas tanto pelo ritmo acelerado de vida nas metrópoles quanto por políticas macroeconômicas como a melhoria da renda da população que estimulou fatores como a conveniência para se abastecer¹⁸⁵.

Por isso, é preciso relativizar a idéia de domínio das grandes redes, disseminada em algumas análises sobre o setor. De fato a supremacia das grandes

¹⁸⁴ Após as aquisições para adentrar no mercado curitibano processadas pelo Grupo *Beal* (*Festval*) e Grupo *Diplomata* (*SuperDip*) as empresas têm investido cada qual a seu modo na consolidação do seu mercado. Enquanto *Festval* continua na atuação em bairros centrais com lojas especializadas, o *SuperDip* foca sua expansão para a periferia com lojas mais populares privilegiando as camadas menos abastadas da população. Nesse sentido parecem caminhar também a rede *Kusma* e o *Jacomar*. Já a *Rede Master* espera agregar novos associados para aperfeiçoar as atividades coletivas em prol de suas unidades.

¹⁸⁵ O aumento do *mix* comercializado em farmácias, padarias e lojas de conveniência agregadas a postos de combustível corrobora com tais indicativos.

redes é capaz de prejudicar os menores concorrentes inclusive os levando à falência, mas o mercado ocupado pelas pequenas lojas se mostra significativo mesmo com o vigoroso processo de concentração e centralização do capital do setor. Beneficiando-se pelas razões supracitadas e investindo em adaptação aos novos padrões do varejo supermercadista, pequenas e médias redes não só mantiveram como ampliaram sua participação no mercado como exemplifica a atuação das redes *Kusma* e *Jacomar*. O supermercado *Gasparin* também expressa esta reação, já que mesmo com grandes concorrentes bem próximos conseguiu se ajustar aos novos padrões e manter sua clientela sem precisar associar-se a outros lojistas ou fornecedores. É nesse contexto que justificamos a investigação de médias e pequenas lojas nesta pesquisa, que podem não contribuir de modo eficaz para análise da constituição da metrópole no que se refere aos novos conteúdos, mas revela as condições de atuação dos agentes do comércio varejista curitibano noutra extremo do setor face às transformações da metropolização.

Embora acreditamos ter cumprido o objetivo de desvendar as transformações do setor e sua recente dinâmica, vela destacar algumas questões deixadas em aberto, como a que se refere aos números do setor na capital, especialmente pela ausência de informações precisas e atuais, tanto na quantidade de empreendimentos quanto na falta de apresentação dos critérios de classificação para os números disponibilizados. A pouca participação das redes também foi significativa, do médio ao grande empreendedor, evidenciando a dificuldade de se obter diretamente na fonte informações e dados para fins de pesquisa.

Retomando a análise da atuação das multinacionais e que se estendem às cadeias nacionais de atuação expressiva no varejo, destacamos ainda fatores como a representação no mercado de trabalho, a propagação da oferta de crédito ao consumidor e a diversificação de seus negócios.

A vinda das grandes redes para Curitiba significou um número muito superior de postos de trabalho por estabelecimento em relação ao gerado pelas indústrias instaladas no aglomerado metropolitano¹⁸⁶. Em nível nacional *Pão de Açúcar* e *Wal-Mart* estão entre as empresas privadas que mais empregam e que mais ofertam

¹⁸⁶ Firkowski estabelece tal comparação quando discorre sobre as transformações nas atividades comerciais e de serviço em função da instalação das montadoras no aglomerado metropolitano de Curitiba e da transformação da cidade em metrópole (2001, p.244).

vagas para um setor que teve em 2007 não só a expressiva expansão de unidades, como o maior aumento de vendas nos últimos cinco anos, refletindo as condições favoráveis ao consumo no país, fato atribuído às variáveis macroeconômicas¹⁸⁷ dentre as quais ressaltamos a expansão da oferta de crédito por duas perspectivas, a que se relaciona às transformações próprias do segmento e a que condiz com a propagação das atividades financeiras.

O aumento expressivo do *mix* comercializado, sobretudo na participação de bens duráveis¹⁸⁸, incitou a parceria entre varejistas e financiadoras para o alargamento de operações de cartão de crédito proporcionando mais facilidade de consumo e conseqüentemente mais lucro aos seus difusores. Contudo, a atividade financeira não se restringe ao uso *private label* – que toma ares de indispensável para o crescimento de um estabelecimento já que abrange todos os grupos sociais. Tal segmento tem sido alvo do grande capital comercial com maior representatividade na concessão de empréstimos pessoais em praças instaladas dentro de suas próprias lojas, como fruto da parceria com agentes do ramo ou da criação de mecanismos próprios. Na expansão dessa atividade vemos a capacidade de penetração do sistema financeiro em variados segmentos, como estratégia de acumulação de capital que abarca outros agentes privados relevantes que não os habituais como o capital bancário, por exemplo¹⁸⁹.

Com efeito, a rede de agentes que fomenta tal reorganização financeira vem facilitando o consumo até nas camadas mais pobres seja de modo direto, feito no uso do cartão próprio, como indireto ao viabilizar empréstimos pessoais. Nesse sentido, a oferta num único estabelecimento de toda sorte de produtos evidencia

¹⁸⁷ Segundo levantamento da Revista Exame e Você S/A sobre o mercado de trabalho, *Pão de Açúcar* e *Wal-Mart* encabeçam uma lista de 53 empresas privadas e do setor público como maiores empregadores e ofertantes de vagas, inclusive para cargos gerenciais. Ambas as empresas empregam cerca de 63.000 funcionários cada e ofertam respectivamente nove mil e 7,1 mil oportunidades para 2008. O varejo é apontado pela pesquisa como o setor da economia que mais emprega no país, responsável por 35% das vagas (VOCÊ S/A, 2008). Já sobre as vendas, foi registrado um aumento de 5,92% na comparação com 2006, o que pode representar faturamento de mais de R\$131 bilhões para o setor em 2007. As variáveis macroeconômicas - renda, emprego, taxa de juros, inflação, câmbio – proporcionaram tais resultados positivos, além do desenvolvimento de programas sociais do governo federal conforme divulga a ABRAS (*Clipping* APRAS, 2008).

¹⁸⁸ Análises do Ranking 2007 destacam que pelo terceiro ano consecutivo o *mix* de não-alimentos (bazar, eletroeletrônicos, têxtil, móveis e combustíveis) tem crescido, guiado pela ação das grandes empresas detentoras das maiores superfícies comerciais.

¹⁸⁹ Segundo o Ranking ABRAS 2007, 43% das empresas trabalhavam com serviços bancários em 2006, e houve ampliação de 33% para 47% nos negócios com cartão de crédito de 2005 para 2006 (com base em 204 empresas ou 49,1% do setor).

tanto a evolução do varejo de auto-serviço enquanto atividade comercial como sua característica aliciadora de consumo e potencializadora de lucros.

Diante dessas considerações que sumarizam os processos descritos nesta dissertação sobre transformações do setor de auto-serviço, entendemos que a reestruturação varejista se deu tanto pelo alto como por baixo, em função da segmentação intrínseca ao setor. Pelo alto, na medida em que a verticalização da produção se acentua conforme os movimentos que os grandes vão realizando, em que se destacam: a internacionalização do setor que nivelou as grandes empresas detentoras de superioridade técnica, financeira e operacional limitando a propagação de grandes equipamentos de comercialização ao grande capital; as normatizações impostas aos demais agentes da cadeia varejista; a diversificação dos negócios para além das operações varejistas, e a recente estratégia de se readaptar ao mercado consumidor e concomitantemente ocupar espaços ainda não explorados pelo grande capital comercial. Já a reestruturação por baixo decorre do movimento de pequenos e médios supermercados – amparados pelas mudanças comportamentais dos consumidores que privilegiam relações de proximidade e conveniência – que buscaram estratégias de eficiência operacional e administrativa dentro de suas limitações e características. Nesse contexto, destacam-se as aquisições entre grupos de porte semelhante e os acordos de cooperação que têm desempenhado papel fundamental para o desenvolvimento de sua competitividade, e por consequência da economia local e regional e do comércio varejista como um todo.

É importante destacar o contínuo fortalecimento dos oligopólios, agora em ofensiva justamente à franja constituída pelos pequenos supermercadistas. Tal movimento deve constituir um novo episódio de reorganização do setor para os próximos anos, isto é, uma nova etapa de expansão dos grandes por maior contenção de mercado e acumulação de capital. Por isso, o debate sobre a regulação do setor parece central nos dias atuais, implicando na produção de normas sobre aquisições, prazos e condições de pagamento, e mesmo sobre possível auxílio do poder público aos pequenos empresários e fornecedores, para investimento em tecnologia e outros. E neste contexto, parece pertinente uma investigação sobre os motivos dessa investida de certa forma tardia, na medida em que a estratégia de expansão por lojas compactas é bastante comum nos países de origem das grandes redes estrangeiras.

De todo modo, a presente pesquisa apontou reais evidências de que as transformações processadas no varejo brasileiro foram conduzidas pelos protagonistas da dinâmica globalizada: grandes firmas organizadas em rede e preponderantemente de caráter oligopólico, que valorizam seus capitais atuando em países emergentes (MATTOS, 2006) acompanhando as diretrizes do padrão seletivo e excludente de desenvolvimento capitalista contemporâneo.

Esse mesmo padrão se repete na reestruturação de determinadas cidades pela gestão e produção corporativa do espaço urbano transformando-os em pontos de convergência da dinâmica econômica globalizada e nesse sentido os processos de reestruturação varejista e urbana se imbricam no processo de metropolização aqui representado pela transformação de Curitiba. Assim, a decorrência da implantação de mercados externos nas grandes cidades é dada por um conjunto de relações em diferentes escalas que provocam a reestruturação interna das cidades e os fatores que contribuem para essa reestruturação espacial podem ser observados de uma perspectiva macroespacial – os “efeitos” da globalização como um todo e de uma outra microespacial – a globalização dos mercados conjugada às particularidades da produção da cidade.

No primeiro capítulo discorreremos justamente sobre as adequações do espaço urbano de Curitiba aos propósitos de acumulação de capital ao longo dos anos. Contudo, inicialmente, abordamos as intervenções urbanísticas relevantes da década de 1970 como a criação da CIC e a conformação física e funcional da cidade representada no paradoxo de concentração e desconcentração espacial resultante dos setores estruturais, que constituem relação direta com a lógica de ocupação das principais redes varejistas na cidade como vimos no terceiro capítulo. A significativa localização de empreendimentos nesses setores ou muito próxima a eles, nos evidencia neste particular, a efetividade da proposta original do planejamento urbano de Curitiba, qual seja, a de promover a desconcentração de atividades da área central para outras regiões da cidade induzindo seu crescimento, já confirmado pelo expressivo adensamento populacional e de serviços nessas áreas¹⁹⁰.

¹⁹⁰ Contatamos a PMC, sem sucesso, com intuito de saber se a participação do poder público se deu apenas de modo indireto, através do planejamento, na instalação dos empreendimentos ou se houve alguma intervenção direta para a ocupação dos terrenos nos eixos estruturais.

Feita esta observação, destacamos que as estratégias mais recentes do planejamento descritas no primeiro capítulo parecem estar virtualizadas na execução do projeto da Linha Verde, como um reajuste simultâneo da sua posição promissora externa, no que diz respeito à sua representação no mercado mundial de cidades e interna na medida em que pressupõe sua capacidade de inovação urbana no imaginário coletivo, o que dá sinais de continuidade das estratégias adotadas durante a década de 1990, inclusive no modelo de ordenamento territorial seletivo apresentado nos setores estruturais.

Essa intervenção representa a adaptação às implicações decorrentes de sua investida mais significativa de competitividade urbana – a atração do pólo automotivo para sua área metropolitana, onde se combinaram preceitos do planejamento estratégico: a promoção de atributos e o comprometimento com as determinações do mercado. As transformações econômicas e socioespaciais dos últimos anos ampliaram a dimensão territorial metropolitana convocando melhorias que facilitem a mobilidade resultante da ampliação dos fluxos empresariais e pessoais provenientes de sua ascensão à categoria de metrópole. Todavia, permanece a prática de realçar o modelo Curitiba, nacional e internacionalmente, em detrimento de evidenciar os interesses obscuros pactuados entre agentes públicos e privados em torno do projeto (MOURA, 2006), o que revela a cumplicidade dos planejadores na necessidade imposta de atender aos desígnios das grandes firmas, para que elas possam utilizar o espaço em seu próprio proveito. Ao contrário da retórica, os planejadores não são os únicos formuladores de políticas públicas, mostrando uma face de cooperação pró-competição que contraria os anseios da coletividade, a maior patrocinadora de tais intervenções.

Finalmente, a compreensão que temos de todo o projeto de internacionalização pelo qual Curitiba passou vai de encontro à perspectiva apontada por Moura e Kornin (2005) onde o modelo internacional que se insere na cidade trouxe benefícios no que se refere à atração de investimentos, que oportunizou negócios locais, mão-de-obra qualificada, modernização tecnológica e de infra-estrutura e deu maior visibilidade nacional e internacional à região. Entretanto, trouxe também prejuízos, por estar envolvido em renúncia fiscal e por diminuir pequenos e médios empreendedores locais desestruturando a base econômica da região, entre outras conseqüências de tal modelo que não a presença

de artefatos que promovem e resultam do dinamismo da cidade – como os equipamentos comerciais pesquisados – mas que constituem outra face da cidade, melhor revelada na Curitiba metropolitana.

Conforme já citamos, no processo de recomposição de sua economia, diferentes grupos sociais foram atraídos, sejam os de alta e média renda como os menos favorecidos e a segregação propiciada pela valorização do solo – fruto da lógica seletiva de ordenamento territorial – intensifica esta problemática de fragmentação na medida em que uma fatia considerável da população convidada pela modernização urbana é posta à sua margem reproduzindo o processo de exclusão. Consequentemente crescem ocupações em áreas não privilegiadas pelo planejamento, fronteiriças à capital, muitas delas ambientalmente vulneráveis, precárias, carentes de infra-estrutura e com limitações na oferta de serviços sociais essenciais. Na outra ponta fazem-se contínuos os deslocamentos da classe média e alta para condomínios de luxo na intensificação da auto-segregação e da constituição de enclaves urbanos¹⁹¹. Ademais, parte da renda gerada nos municípios do aglomerado que passaram pela reestruturação produtiva urbano-industrial é direcionada aos principais centros de consumo de Curitiba reduzindo condições de atendimento à demanda crescente que nessas áreas se instala.

Portanto, na vigência da “cidade máquina de crescimento” (ARANTES, 2000, p.27) que resulta de coalizões especializadas em transformar patrimônio público em capital contrapõem-se a produção de marginalidades e o consequente enfraquecimento da coesão social. As políticas econômicas de organização espacial reproduzidas a partir de parâmetros mercadológicos em Curitiba não espelham os

¹⁹¹ Não é nosso propósito discorrer especificamente sobre as fragmentações produzidas na cidade, mas achamos pertinente ressaltar apenas que tal como em outras metrópoles brasileiras, à proporção que se produzem enclaves fortificados que condomínios fechados e *shopping centers* expressam com maior envergadura, mas que pode ser remetido aos hipermercados também, crescem também as disparidades sociais nas quais o aumento de demandas básicas, do processo de favelização e o da violência urbana tem se destacado. Há que se levar em conta também que ainda surpreendem os efeitos da produção acrítica existente sobre Curitiba, produzida pelo *marketing* urbano e que relega tais problemas urbanos, usando como ferramenta para sua qualificação a desqualificação dos outros centros urbanos brasileiros. O ordenamento seletivo da cidade mascara de certa forma a incidência de tais problemas já que eles se dão com maior intensidade justamente nas áreas periféricas e fronteiriças de Curitiba, aquelas que não podem pagar pelo planejamento e onde se encontram as grandes ocupações irregulares. Uma contradição a ser destacada é que tais ocupações estão situadas justamente em áreas que o Plano Diretor desaconselhou, na porção leste onde estão os mananciais hídricos, caracterizando assim um dos maiores desafios socioambientais de gestão da metrópole. Para mais detalhamento da questão ver os trabalhos de Firkowski, 2001, Moura e Kornin, 2005 e Lima, 2000.

conflitos e interesses da sociedade ao apenas privilegiar a vinda de empresas transnacionais, ou seja, não foi capaz ou se absteve de preparar a cidade para a dimensão metropolitana que decorreria de suas investidas, o que era de se esperar tendo em vista sua tradição em planejamento urbano (FIRKOWSKI, 2001; CÓRDOBA, 2004; KORNIN e MOURA, 2004).

Em síntese, a configuração espacial resultante da adoção do modelo curitibano de gestão urbana está diretamente ligada à realização de determinadas intervenções físicas ou pelo estímulo à ocupação de certas áreas e à destinação de certos usos em detrimento de outras prioridades e possibilidades. A cidade, que se reproduz cotidianamente com contradições e conflitos que apresentamos ao longo do trabalho, mostra a importância da reflexão sobre as metrópoles para desvendar significados decorrentes da articulação entre planejamento, poder e política, na constituição de pressupostos para a gestão metropolitana.

Como apontamos já no início do trabalho, todo esse processo se fez acompanhar de uma nova forma relativa à sua expansão territorial densa e fragmentada que incorpora concentrações vizinhas ao arranjo em expansão não necessariamente conurbadas, mas articuladas à dinâmica metropolitana dominante intensificando sua relação funcional com ela. O debate sobre a definição e apropriação dessa espacialidade permanece aberto, sobretudo pelas contradições entre institucionalidade e processo apresentadas pela RMC.

A relação entre a capital e concentrações vizinhas foi questionamento metodológico de construção desta pesquisa na medida em que se projetava a relevância da reestruturação varejista circunscrita apenas aos limites administrativos de Curitiba. Contudo, a atuação de algumas das redes pesquisadas nos induziu a adotar o contexto do aglomerado metropolitano, não só pelo espraiamento da atividade objeto desse estudo, mas por todos os processos envolvidos na constituição da metrópole Curitiba como um todo e que intuímos compreender priorizando a dinâmica de um de seus elementos.

Nossa análise sobre o comércio varejista vem mostrar que ao passo que a primazia do centro se reafirma pela concentração das atividades de comando do capital, novos espaços são incorporados ao processo de metropolização como

manifestação do desenvolvimento da região. O arranjo espacial das lojas sobre o território conformado pela dinâmica metropolitana de Curitiba corrobora de certo modo com esta proposição, assim como o reconhecimento de que a atividade supermercadista resulta da ocupação do território da mesma forma que a determina, na medida em que intensifica relações sociais em seu entorno¹⁹².

Abordamos neste trabalho uma atividade comercial de importância histórica para o entendimento das cidades, sobretudo na atual conjuntura econômica, caracterizada por intensas transformações nas atividades produtivas e comerciais. Na condição de elemento ativo no potencial do desenvolvimento urbano, sua análise possibilita compreender certas modificações na estrutura urbana, através de sua organização no espaço, pelos movimentos provocados ou pelos diferentes formatos em que se apresenta. Permite enxergar também as mudanças na sociedade em geral, mesmo através da sua própria evolução como atividade, uma vez que ela acompanha a evolução de costume e valores no desenvolvimento do capitalismo.

Ao identificar a participação que cada agente ou grupo de agentes tem no processo de desenvolvimento urbano num determinado momento da história está se produzindo elementos empíricos e analíticos para a compreensão da formação e organização dos espaços urbanos e de suas complexidades onde se conservam e se acentuam relações de competição e cooperação. O entendimento de metrópole como escala se mostra, portanto, tanto objeto como resolução de disputas sociais.

Nesta dissertação examinamos justamente as relações entre atores políticos e econômicos para compreender a Curitiba atual, que reúne características do que se concebe por metrópole do mesmo modo em que investigamos as relações entre agentes que foram capazes de transformar o setor supermercadista nos últimos anos.

Portanto, a atividade varejista foi aqui analisada – a despeito de outras possíveis que podem contribuir com a análise da dinâmica metropolitana – numa perspectiva que valoriza a singularidade em meio à totalidade, que leva em conta

¹⁹² A instalação do *Carrefour* no município de Pinhais é emblemática nesse sentido, na medida em que não seu deu pela dinâmica metropolitana, e sim quando esta não era expressiva. Mas certamente faz do empreendimento um dos propulsores da configuração urbana atual tendo em vista que a área onde hoje se encontra a loja é conurbada à Curitiba.

tanto a importância da dinâmica local como a da existência de um contexto que transcende o lugar e que efetivamente impulsiona tais movimentos, constituindo substratos de um discurso legitimador de desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados. Ranking 2005. *Revista SuperHiper*, n.353, ano 31, maio, 2005.

_____. Ranking 2007. *Revista SuperHiper*, n.375, ano 33, maio, 2007.

_____. Ranking das Redes 2006. *Revista SuperHiper*, n.368, ano 32, setembro, 2006.

ACICLA – Associação Comercial Industrial e Agropecuária de Campo Largo. *Rede Ascal*. Disponível em: <http://www.acicla.com.br/v_conteudo.asp?id=44>. Acesso em setembro, 2007.

APRAS – Associação Paranaense de Supermercados. *Clipping APRAS*. Disponível em: <http://www.apras.org.br/ultimasnoticias>. Acessos de abril de 2005 a janeiro de 2008.

_____. *Revista Supermix*. Outubro, 2001.

ACSELRAD, H. Desregulamentação, contradições espaciais e sustentabilidade urbana. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, Curitiba, n.107, jul./dez. 2004, p.25-38.

ANGELONI. *Grupo Angeloni / Nossas lojas*. Disponível em: <<http://www.angeloni.com.br>>. Acessos em 2006 e 2007.

ARANTES, O. B. F. Uma estratégia fatal: a cultura nas novas gestões urbanas. In: ARANTES, O.; VAINER, C.; MARICATO, E. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos*. Petrópolis: Vozes, 2000.

AVEDIANI, R. Pesquisa exclusiva Você S/A. 116.201 oportunidades de trabalho. *Revista Você S/A*. Edição 116, Fevereiro, 2008, p.18-23.

Autor desconhecido. Cade poderá investigar atuação do Sonae no PR. *Jornal Gazeta do povo*, 08 de abril de 1999.

Autor desconhecido. Informativo Publicitário – Caderno especial. *Jornal Gazeta do povo*, 26 de junho de 1998, 7p.

Autor desconhecido. Hoje a inauguração de um novo Carrefour no Champagnat. *Jornal Correio de notícias*, 19 de outubro de 1987, s/p.

Autor desconhecido. Pão de Açúcar implanta sua marca nas lojas do Parati. *Jornal Gazeta do Povo*, 28 de outubro de 2000, p. 27.

Autor desconhecido. Rede de supermercados Wal-Mart compra toda rede Sonae. *Jornal Correio Paranaense*, 15 de dezembro de 2005, p. 7.

Autor desconhecido. Uma chave para crescer. Revista *Supervarejo*, janeiro/fevereiro, 2006, p. 20-27.

Autor desconhecido. Mais empresas na linha de chegada. Revista *Supermercado Moderno*. Maio de 2002. Disponível em: <<http://www.sm.com.br/anterior/maio02>>. Acesso em junho de 2007.

BASTOS, J. M. Conjuntura econômica e comércio varejista no sul do Brasil. In: UNESP (org.). *Geografia econômica do Brasil. Temas Regionais*. Presidente Prudente: FCT, 2002a, v.1, p. 97-114.

_____. Mudanças nas relações de trabalho no comércio varejista nos anos 90. In: *Revista electrónica de geografía e ciencias sociales*. Universidad de Barcelona, vol. VI n.119, agosto, 2002b. Disponível em: <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn119-97.htm>> Acesso em: Junho, 2006.

_____. *O comércio de múltiplas filiais em Florianópolis – SC*. Florianópolis, 1996. Dissertação de Mestrado em Geografia. Universidade federal de Santa Catarina.

BENKO. G. Mundialização da economia, metropolização do mundo. In: *Revista do Departamento de Geografia*, n.15, 2002, p. 45-54.

BITTENCOURT, J. T. Perfil produtivo e dinâmica espacial da Região Metropolitana de Curitiba: uma leitura a partir do desenvolvimento regional e das mudanças de produção. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, Curitiba, n. 105, jul./dez., 2003.

BLECHER, N. A ditadura do varejo. In: *Revista EXAME*, n.12, ano 36, p. 45-55, junho, 2002.

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. *As grandes empresas nos anos 90: respostas estratégicas a um cenário de mudanças*. 1999a. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro/eco90_11.pdf> Acesso em junho de 2006.

_____. *Comércio varejista*. 1996. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/relato/com_vare.pdf> Acesso em maio de 2005.

_____. *Características gerais do varejo no Brasil*. 1997. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/bnset/varejo.pdf>> Acesso em maio de 2005.

_____. Hiper e supermercados no Brasil: Desempenho recente. 1998. Disponível em <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is21.pdf>> Acesso em maio de 2005.

_____. *Supermercados no Brasil: o movimento das empresas menores*. 2000. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is24.pdf>> Acesso em maio de 2005.

_____. *Reestruturação do comércio varejista e de supermercados*. 1999b. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/Bnset/set903.pdf>> Acesso em: Maio, 2005.

BUENO, P. Condor quer faturar 35% a mais neste ano. *Jornal Gazeta do Povo*, Caderno Economia, 20 de março de 2002, p.29.

CAIXETA, N. A grande campeã. *Revista Exame*, n.9, ano 34, ed. 713, maio 2000.

_____. As melhores cidades para fazer negócios. *Revista Exame*, ed. 755, Dezembro, 2001. Disponível em: <<http://www.portalexame.abril.com.br/revista/exame/sumario/0755.html>> Acesso em abril de 2005.

CARLOS, A. F. A. *Espaço-Tempo na metrópole*. São Paulo: Contexto, 2001.

_____. São Paulo: Dinâmica urbana e metropolização. In: *Revista Território*. Rio de Janeiro. Ano VII. n. 11, 12 e 13. Set/out, 2003, p. 77-90.

CARNIERI, H. Supermercados reformam lojas e anunciam investimentos no Paraná. *Jornal Gazeta do Povo*, Caderno Economia, 24 de setembro de 2006, p. 1.

CARREFOUR. *Institucional*. Disponível em <<http://www.carrefour.com.br>>. Acesso em 2006 e 2007.

CARVALHO, M. Cidade Global: anotações críticas sobre um conceito. In: *SP em Perspectiva*. Revista da Fundação SEADE, janeiro de 2001, São Paulo, Vol.14, n.4, out/dez 2000, p. 70-82. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n4/975.pdf>> Acesso em abril, 2007.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, I. E. de. O problema da escala. In: CASTRO, I. E. de; GOMES, P. C. da C.; CORRÊA, R. L. (orgs.) *Geografia: Conceitos e Temas*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995.

CAVALCANTE, L. B. *Poder de compra do varejo supermercadista: uma abordagem antitruste*. Monografia (Curso de MBA em Direito Econômico) Fundação Getúlio Vargas. Brasília, 2004. Disponível em: <http://www.seae.fazenda.gov.br/central_documentos/documento_trabalho/2004-1/doctrab30.pdf>

CHESNAIS, F. *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã, 1996.

CICCOCELLA, P. ¿Ciudades del capitalismo global: terra incognitae? Nuevas relaciones económico-territoriales, nuevos territorios metropolitanos: reflexiones partiendo de casos iberoamericanos In: RIBEIRO, A. C. T.; TAVARES, H. M.; NATAL, J; PIQUET, R. (orgs.) (Org.). *Globalização e Território*. Ajustes Periféricos. Rio de Janeiro: Arquimedes Edições, IPPUR, 2005.

CLEPS, G. D. G. *Estratégias de reprodução do capital e as novas espacialidades urbanas: o comércio de auto-serviço em Uberlândia*. 317f. Tese (Doutorado em Geografia) Instituto de Geociências e Ciências Exatas. Universidade Federal Paulista, Rio Claro, 2005.

COMPANS, R. *Empreendedorismo urbano: entre o discurso e a prática*. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

_____. O paradigma das global cities nas estratégias de desenvolvimento local. *Revista de Estudos Urbanos e Regionais*, São Paulo: ANPUR, n.1, maio 1999, p.91-114.

CONDOR. *Lojas*. Disponível em <<http://www.condor.com.br>> Acesso em novembro de 2006.

CORAGGIO, J. L.; CESAR, R. ¿Qué debe hacer el gobierno local ante los grandes emprendimientos en el comercio minorista? *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, n°2, p. 25-37, março 2000.

CÓRDOBA, A. P. *A internacionalização na Cidade: Curitiba e seus hipermercados*. Curitiba, 2004. Monografia (Graduação em Geografia). Universidade Federal do Paraná.

CORRÊA, R. L. Uma nota sobre o urbano e a escala. *Revista Território*, Rio de Janeiro, Ano VII – n. 11, 12 e 13 - set./out., 2003, p. 133-136.

CUNHA, A. R. de A. Um novo enredo para uma velha história? Uma análise da aplicação do conceito de redes para o sistema agroalimentar. Belo Horizonte, Cedeplar/face/UFMG, 2003

CUNHA, L. Para onde vai o Carrefour? *Revista ISTOÉ Dinheiro*. n. 495, ano 10, março, 2007.

CURITIBA. Lei nº 9.800 - 3 de Janeiro de 2000. Dispõe sobre o Zoneamento, Uso e Ocupação do Solo no Município de Curitiba e dá outras providências. *Prefeitura Municipal*. Curitiba, 15p., 2000. Disponível em <<http://www.curitiba.pr.gov.br/Cidadaos.aspx?url=/Servicos/Governo/Legislacao/zoneamento/index.html>> Acesso em setembro, 2006.

_____. Prefeitura Municipal. A cidade - Números do Transporte coletivo para 2006. Disponível em <http://www.curitiba.pr.gov.br/a_cidade> Acesso em agosto, 2007a.

_____. Prefeitura Municipal. Agência de Notícias. Richa assina documento da ONU e faz de Curitiba uma "Cidade Verde". Disponível em: <<http://www.curitiba.pr.gov.br/Noticia.aspx?n=1307>> Acesso em fevereiro, 2005.

_____. Prefeitura Municipal. História - Relação de Prefeitos. Disponível em <http://www.curitiba.pr.gov.br/Cidade.aspx?url=/Cidade/hist_fundacao.htm> Acesso em fevereiro, 2007b.

CURITIBA S. A. Companhia de Desenvolvimento de Curitiba. *Boletim de Informações socioeconômicas 2007*. Disponível em: <<http://www.curitibasa.com.br/principal.htm>> Acesso em dezembro, 2007.

_____. *Indicadores econômicos*. Disponível em: <<http://www.curitibasa.com.br/principal.htm>> Acesso em dezembro, 2007.

_____. *História*. Disponível em <<http://www.curitibasa.com.br/principal.htm>> Acesso em março, 2007.

DALLA COSTA, A. J. *Wal-Mart e suas reestruturações empresariais para disputar o mercado mundial do varejo*. Programa de Seminários em Desenvolvimento econômico. UFPR, 2004. Disponível em <<http://www.economia.ufpr.br/publica/textos/2004/seminario28092004.pdf>>

DANNI-OLIVEIRA, I. M. Considerações sobre a poluição do ar em Curitiba-PR face a seus aspectos de urbanização. In: *Revista RA'EGA*, Curitiba, n. 4, Editora da UFPR, 2000, p. 101-110.

DE MARI, J. Depoimentos confirmam denúncias. *Jornal do Estado*, Caderno B1, Curitiba, 19 de julho de 2000, p.1.

DIAS, L. C. Por que os bancos são o melhor negócio no país? Hegemonia financeira e geografia das redes bancárias. In: Edu Silvestre de Albuquerque. (Org.). *Que país é esse? Pensando o Brasil contemporâneo*. São Paulo: Globo, 2006, v. 1, p. 27-62.

_____. *Redes: Emergência e organização*. In: CASTRO, I. E. de; GOMES, P. C. da C.; CORRÊA, R. L. (orgs.) *Geografia: Conceitos e Temas*. 2.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995.

DIPLOMATA. *Empresa*. Disponível em: <<http://www.diplomata.com.br>>. Acesso em novembro/2007.

DOCA, G.; RIBEIRO, F. Dinheiro no caixa. *Jornal O GLOBO*. Caderno de Economia. Edição de 12 de junho de 2005, p. 31.

DOWBOR, L. *A reprodução social*. Propostas para uma gestão descentralizada. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

ECR BRASIL. *A Associação*. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br>> Acesso em maio, 2006.

FIRKOWSKI, O. L. C. de F. *A Nova Territorialidade da Indústria e o Aglomerado Metropolitano de Curitiba*. São Paulo, 2001. Tese (Doutorado em Geografia Humana). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Universidade de São Paulo.

_____. Internacionalização e novos conteúdos de Curitiba. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*. Curitiba: IPARDES, v. 107, 2005, p. 93-107.

FIRKOWSKI, O.; MOURA, R. Regiões metropolitanas e metrópoles. Reflexões acerca das espacialidades e institucionalidades. In: *Revista RA'EGA*. Curitiba: Ed. da UFPR, n. 5, 2001, p. 27-46.

FIX, M. de A. B. *São Paulo cidade global*. Fundamentos financeiros de uma miragem. São Paulo, 2003. Dissertação (Mestrado). Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Universidade de São Paulo.

GOMES, P. C. da C. Geografia fin-de-siècle: o discurso sobre a ordem espacial do mundo e o fim das ilusões. In: CASTRO, I. E. de; GOMES, P. C. da C.; CORRÊA, R. L. (orgs.) *Geografia: Conceitos e Temas*. 2.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995.

GRUPO PÃO DE AÇÚCAR. *Memória*. Disponível em: <<http://www.grupopaodeacucar.com.br/memoria/>> Acessos em 2006 e 2007.

GUNTER, M. A máquina verde. *Revista Istoé Dinheiro*. n. 465, agosto, 2006, p. 54-61.

GUROVITZ, H. O poderoso *Wal-Mart*. *Revista EXAME* n. 15, ano 39, agosto, 2005, p. 22-31.

HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1992.

IBGE. Censos Demográficos 1970, 1980, 1991 e 2000. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/home/censos>> Acesso em novembro, 2006.

_____. Estimativa de população residente por município 2006. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2006>> Acesso em novembro, 2006.

_____. Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE. *Classes CNAE 2.0*. Disponível em <http://www.cnae.ibge.gov.br/classe>> Acesso em abril 2007.

IGA – UNIÃO BRASIL. *IGA e União Brasil*. Disponível em: <<http://www.uniaobrasil.org.br/gestao/homes/institucional/igauniaobrasil.php>>. Acesso em setembro, 2007.

IPARDES. *Paraná: diagnóstico social e econômico*. Curitiba: IPARDES, 2003. Curitiba: IPARDES 2004. Biblioteca on-line do IPARDES. Disponível em: <<http://www.ipardes.gov.br/webasis/ipardes/index.html>> Acesso em abril, 2007.

_____. *Dinâmica recente da economia e transformações na configuração espacial da Região metropolitana de Curitiba*. Curitiba: IPARDES 2004. Biblioteca on-line do IPARDES. Disponível em <<http://www.ipardes.gov.br/webasis/ipardes/index.html>> Acesso em abril, 2007.

_____. *Redes urbanas regionais: Sul*. Brasília: IPEA, 2000. (Série caracterização e tendências da rede urbana no Brasil, 6).

IPPUC – Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba. *Curitiba em dados*. Abastecimento alimentar. Disponível em: <http://ippucnet.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.asp>. Acesso em outubro, 2007.

_____. *Curitiba em dados*. Renda. Disponível em: <http://ippucnet.ippuc.org.br/bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.asp>. Acesso em outubro, 2007.

_____. *Pensando a cidade*: equipamento urbano, projetos. Disponível em: <http://www.ippuc.org.br/pensando_a_cidade/index_projetos.htm> Acesso em setembro, 2006.

_____. *Planejando a Cidade*. Zoneamento do uso do solo. Disponível em <http://www.ippuc.org.br/pensando_a_cidade/index_zoneamento.htm> Acesso em: setembro, 2006.

_____. *Uma experiência em planejamento*. Curitiba, 1996.

IRMÃOS MUFFATO. *Informações gerais, histórico, rede*. Disponível em: <<http://www.supermuffato.com.br>>. Acesso em novembro de 2007.

JACQUES, G. P. Funcionários acusam supermercados. *Jornal Gazeta do Povo*, Curitiba, 12 de julho de 2000, p. 9.

JUSTE, R. Ataque às gôndolas. *Revista Veja*. n. 1574, 25 de novembro de 1998, p. 164.

LEFEBVRE, H. *O direito à cidade*. 3.ed. São Paulo: Centauro, 2001.

LENCIONI, S. A emergência de um novo fato urbano de caráter metropolitano em São Paulo: a particularidade de seu conteúdo sócio-espacial, seus limites regionais e sua interpretação teórica. In: Encontro nacional da ANPUR, 10., 2003, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte: ANPUR, 2003b. 1 CD-ROM.

LIMA, M. Pão de açúcar fecha lojas não rentáveis no Paraná. *Valor Econômico*, Empresas, 10 de maio de 2006, p. B4.

LIMA JUNIOR, P. de N. *Uma estratégia chamada 'planejamento estratégico'*: Deslocamentos espaciais e atribuições de sentido na teoria do Planejamento Urbano. Rio de Janeiro, 2003. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

LONDRES, M. Rede faz sucesso com lojas de bairro. *Jornal Gazeta do Povo*, Caderno Economia, 13 de novembro de 2006, p 16.

LYNCH, K. *A imagem da cidade*. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

MANFREDINI, A. Expansão no uso de cartões. Revista *Supermercado Moderno*, ano 37, n.01, Janeiro, 2006, p. 87-90.

MASSEY, D. Um sentido global do lugar. In: ARANTES, A. A. (org.) *O espaço da diferença*. Campinas: Papirus, 2000.

MATTOS, C. A. de. Modernización capitalista y transformación metropolitana en América Latina: cinco tendencias constitutivas. In: LEMOS, A.; ARROYO, M.; SILVEIRA, M. L. *América Latina: cidade, campo e turismo*. São Paulo: CLACSO. Conselho Latinoamericano de Ciências Sociais, 2006. Disponível em: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/edicion/lemos/03mattos.pdf>>.

_____. Redes, nodos e cidades: transformação da metrópole latino-americana. In: RIBEIRO, L. C. Q. (Org.) *Metrópoles. Entre a coesão e a fragmentação, a cooperação e o conflito*. São Paulo: Ed. Fund. Perseu Abramo; Rio de Janeiro: FASE, 2004.

_____. Transformación de las ciudades latinoamericanas: ¿Impactos de la globalización?. *EURE (Santiago)*. vol. 28, no.85, 2002, p.5-10. Disponível em <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-7161200200850001&lnges &nrm=iso>. Acesso em Julho, 2007.

MENDONÇA, F. Aspectos da problemática ambiental urbana da cidade de Curitiba/PR e o mito da “capital ecológica”. In: *GEOUSP Espaço e tempo*, São Paulo, n.12, 2002.

MERENNE-SCHOUMAKER, B. A metropolização – um dado novo? In: BARATA SALGUEIRO, T (org.). *Globalização e reestruturação urbana*. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade da Lisboa, 1998.

MORITA, A. Pesquisa exclusiva Salários 2006. Portal Supermercado Moderno. Edição de março, 2006. Disponível em: <<http://www.sm.com.br/anterior>> Acesso em maio, 2006.

MOURA, R. Internacionalização da Metrópole e Grandes Projetos Urbanos: Eixo Metropolitano de Transporte. Estudo de Caso – Curitiba. Relatório 2. In: *Grandes Projetos Urbanos: O que se pode aprender com a experiência brasileira?* IPPUR/UFRJ, Lincoln Institute of Land Police. Curitiba, 2006. No prelo.

_____. Morfologias de concentração no Brasil: o que se configura além da metropolização? *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, Curitiba, n.107, jul/dez, 2004, p. 77-92.

MOURA, R.; KORNIN, T. (Des)construindo o discurso eleitoral: o primeiro turno das eleições municipais majoritárias em Curitiba no ano 2000. *Revista de Ciência Política*. Curitiba: n.16, p.67-95, junho 2001.

_____; _____. Internacionalização da Região Metropolitana de Curitiba: desigualdades socioespaciais e direitos humanos. In.: RIBEIRO, A. C. T; TAVARES,

H. M.; NATAL, J; PIQUET, R. (orgs.) *Globalização e Território. Ajustes Periféricos*. Rio de Janeiro, Arquimedes, IPPUR, 2005.

OBA, L. T. *Os marcos urbanos e a construção da cidade: a identidade de Curitiba*. São Paulo, 1998. Tese (Doutorado em estruturas ambientais urbanas), Faculdade de Arquitetura e Urbanismo. Universidade de São Paulo.

OLIVEIRA, D. *Curitiba e o mito da cidade modelo*. Curitiba: UFPR, 2000.

OLIVEIRA, M. G. de. Extra compra 50% do Parati. *Jornal Gazeta do Povo*. Curitiba, 28 de abril de 2000, s/p.

_____. Grupo de Cascavel compra os supermercados Festival. *Jornal Gazeta do Povo*. Curitiba, 09 de julho de 2003, p. 19.

_____. Minimercados atendem cliente apressado que quer variedade. *Jornal Gazeta do Povo*, Caderno Economia, Curitiba, 28 de maio de 2006, p.1.

_____. Paraná tem o 2º maior número de supermercados no Brasil. *Jornal Gazeta do Povo*. Curitiba, 05 de fevereiro de 2002, p.17.

_____. Pão de Açúcar inaugura nova loja. *Jornal Gazeta do Povo*. Curitiba, 17 de setembro de 2002, p. 22.

_____. Pão de Açúcar confirma compra da rede de supermercados Parati. *Jornal Gazeta do Povo*. Curitiba, 05 de maio de 2000, p. 20.

_____. Redes abrem 5 grandes mercado em Curitiba. *Jornal Gazeta do Povo*. Curitiba, 19 de agosto de 2002. p. 16.

_____. Supermercados investem R\$ 60 milhões na capital. *Jornal Gazeta do Povo*, Curitiba, 1 junho de 2007. p.20.

PINTAUDI, S. M. A cidade e as formas do comércio. In: CARLOS, A F. A. (org). *Novos Caminhos da Geografia*. São Paulo: Contexto, 1999, pp.137-153.

POSSAS, M. L; FAGUNDES, J.; PONDÉ, J. L. *Política antitruste: um enfoque Shumpeteriano*. *Revista de Direito Econômico*, São Paulo, v. 1, n. 22, jan./mar.,1996, p. 11-31. Disponível em: <[http://www.editorasingular.com.br/Intr odu-Ensaio.pdf](http://www.editorasingular.com.br/Intr%20Odu%20Ensaio.pdf)>. Acesso em novembro, 2007.

RABINOVITCH, J. Como construir o amanhã das cidades. *Revista VEJA*. n.52, ed.1681, ano 33, dezembro 2000.

RAFFESTIN, C. *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática, 1993.

REARDON, T. e BERDEGUÉ, J. A. *La rápida expansión de los supermercados en América Latina: desafíos y oportunidades para el desarrollo*. Banco Interamericano de Desarrollo – BID (Departamento de Desarrollo Sostenible, Unidade de Desarrollo Rural), Washington, junio, 2003.

REDE SMART. *Rede Smart*. Disponível em: <<https://www.redesmart.com.br>> Acesso em maio, 2007.

REINECKEN, M. Rede Condor vai investir R\$ 30 mi para crescer 50%. *Jornal Gazeta do Povo*, 10 de junho de 2000, p. 22.

SANCHÉZ, F. A reinvenção das cidades na virada do século: agentes, estratégias e escalas de ação política. *Revista de Sociologia Política*. Curitiba, n.16, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782001000100004&lng=es&nrm=iso>. Acesso em janeiro, 2007.

_____. *Cidade Espetáculo: política, planejamento e city marketing*. Curitiba: Palavra, 1997.

_____. Citymarketing de Curitiba: Cultura e Comunicação na construção da imagem urbana. In: RIO, V. del.; OLIVEIRA, L. de (Orgs.). *Percepção Ambiental: A experiência brasileira*. São Paulo. Ed. UFSCar, 1999.

SANTOS, M. *A natureza do espaço: Técnica e tempo, Razão e Emoção*. 4. ed. 2ª reimpr. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

_____. *Metamorfoses do espaço habitado*. São Paulo: Hucitec, 1997.

_____. O dinheiro e o território. *Revista GEOgraphia*. Rio de Janeiro, n.1, 1999, p. 7-13.

_____. *O espaço do cidadão*. 5.ed. São Paulo: Nobel, 2000.

_____. *Por uma economia política da cidade*. São Paulo: Hucitec, 1994.

_____. *Técnica, Espaço, Tempo - globalização e meio técnico-científico informacional*. 2a. ed. São Paulo: Hucitec, 1996.

SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. *O Brasil. Território e sociedade no início do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SASSEN, S. *As cidades na economia mundial*. São Paulo: Studio Nobel, 1998.

SEFFF. *Empresa*. Disponível em: <<http://www.senff.com.br>> Acesso em: outubro, 2007.

SILVA, C. H. C. da. Mundialização e ritmos urbanos: o comércio e o consumo 24 horas. In: *GEOUSP*, n. 20, 2006, p. 31-43.

_____. As grandes superfícies comerciais: os hipermercados Carrefour no Brasil. In: *GEOUSP – Espaço e Tempo*, São Paulo, n. 14, 2003, p. 89-106.

SINGER, P. *Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário*. Estudos Avançados, 2004, vol.18, n. 51. Portal Scielo Brasil. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142004000200001&script=sci_arttext&lng=>. Acesso em junho, 2007.

SMITH, N. Contornos de uma política espacializada: veículo dos sem-teto e a produção de escala geográfica. In: ARANTES, A. A. (org.). *O espaço da diferença*. Campinas: Papirus, 2000.

_____. Homeless/global: scaling places. In: BIRD, J. et. Al. (org.). *Mapping the futures local cultures, global change*. London: Routledge, 1993.

SOARES, L. O show do crediário. *Revista Veja*, edição 1953, abril, 2006. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/260406/p_098.html> . Acesso em junho, 2006.

SONAE. Especial Big. Caderno Especial. *Jornal Gazeta do Povo*, Curitiba, 26 de junho de 1998.

SOUZA, M. L. de. *O desafio metropolitano*. Um estudo sobre a problemática sócio-espacial nas metrópoles brasileiras. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 2000.

SUPER BEAL. *História, Lojas*. Disponível em <<http://www.superbeal.com.br>>. Acesso em novembro, 2007.

SUPER DIP. Histórico, Empresas. Disponível em <<http://www.superdip.com.br>>. Acesso em novembro, 2007.

TARGET MARKETING. *Brasil em Foco: Ranking IPC – 200*. 500 maiores. Disponível em <<http://www.targetmark.com.br/imprensa/default.asp>>. Acesso em dezembro, 2007.

VAINER, C. B. As escalas do poder e o poder das escalas. O que pode o poder local? *Cadernos IPPUR*. Planejamento e Território: ensaios sobre a desigualdade. Rio de Janeiro, v.15, n.2/v.16, n.1, ago./dez., 2001 – jan./jul., 2002, p.13-32.

_____. Pátria, empresa e mercadoria. Notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico urbano. In: ARANTES, O.; VAINER, C.; MARICATO, E. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

VILLAÇA, F. *Espaço intra-urbano no Brasil*. São Paulo: Studio Nobel, FAPESP, Lincon Institute, 2001.

WAL-MART BRASIL. Anúncio publicitário. *Jornal Gazeta do Povo*, Curitiba, 29 de março de 2007, p. 47.

_____. *Sala de imprensa Wal-Mart Brasil*. Disponível em: <<http://www.comunique-se.com.br/produtos/saladeimprensa/walmart1/index.asp>>. Acessos em 2006 e 2007.

_____. *Sobre a Wal-Mart Brasil*. Disponível em: <<http://www.walmartbrasil.com.br>>. Acessos em 2006 e 2007.

WALLERSTEIN, I. *The capitalist world-economy*. Cambridge. Cambridge University Press. Paris. Maison des Sciences de l'homme. 1979.

WERZBITZKI, J. J. Marketing dos supermercados. Preços, o componente fundamental. *Jornal Indústria & Comércio*. Curitiba, 12/11/1985, p. 7.

WILDER, A. *Mudanças no setor supermercadista e a formação de associações de pequenos supermercados*. Piracicaba, 2003. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) Escola Superior de agricultura Luís de Queiroz, Universidade de São Paulo.

YOSHIDA, E. Qualidade que faz a diferença. In: CAIXETA, N. Muito além do jardim. *Revista Exame*, ed. 781, dezembro, 2002. Disponível em <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/sumario0781.html>>. Acesso em abril de 2006.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)