

# CORPORAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ESPACIAL: UM ESTUDO DE CASO\*

Roberto Lobato Azevedo Corrêa\*\*

## INTRODUÇÃO

No relatório apresentado aos acionistas, relativo ao ano de 1987, o presidente da Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, empresa *holding* do grupo Souza Cruz, afirma que "são as empresas, numa economia de mercado, os principais agentes da transformação que atualmente vive o mundo"<sup>1</sup>. De fato, na fase atual do capitalismo são as grandes corporações com múltiplas atividades e localizações que desempenham o principal papel na reorganização do espaço: constituem elas agentes fundamentais da gestão do território, exercendo poderoso controle sobre a organização espacial e sua dinâmica.

O propósito deste estudo é o de analisar a organização espacial do grupo Souza

Cruz. Procurar-se-á colocar em evidência como esta corporação produziu o seu espaço de atuação, atribuindo papéis específicos a determinadas áreas e cidades, contribuindo assim para a divisão territorial do trabalho no País e a conseqüente integração nacional. Trata-se de um estudo de caso. Através dele intenta-se contribuir para uma temática de grande importância para a Geografia, isto é, a organização espacial das grandes corporações, parte integrante, em muitos casos fundamental, da organização espacial de amplas regiões e países.

Estudos de casos sobre o tema em tela foram empreendidos, como se exemplifica com o de Bloomfield<sup>2</sup>, sobre a indústria automobilística, e o de Savey<sup>3</sup>, sobre o grupo francês PUK, envolvido na produção de alumínio; avaliações e generalizações foram também empreendidas, como são exemplos as

\* Recebido para publicação em 22 de maio de 1991. Trabalho inserido na Programação do Laboratório de Gestão do Território - LAGET -, Convênio Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE/Universidade do Rio de Janeiro - UFRJ.

\*\* Analista Especializado em Geografia, da Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Professor visitante do Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ.

<sup>1</sup> Relatório Anual Souza Cruz, 1987.

<sup>2</sup> BLOOMFIELD, Gerald T. *The Changing Spatial Organization of Multinational Corporations in The World Automotive Industry*, 1981, ver Bibliografia.

<sup>3</sup> SAVEY, Suzane. *Pechiney Uguine Kuhlmann: A French Multinational Corporation*, 1981, ver Bibliografia.

*R. bras. Geogr.*, Rio de Janeiro, 53 (3): 33-66, jul./set. 1991.

realizadas por Mc Nee<sup>4</sup> e Clarke<sup>5</sup>. A dimensão espacial das corporações, contudo, requer ainda muita atenção, conforme apontam Mc Nee<sup>6</sup>, Clarke<sup>7</sup> e Taylor e Thrift<sup>8</sup>. Um ponto que necessita ser investigado é, segundo Mc Nee<sup>9</sup>, referente às etapas do processo evolutivo da espacialidade das corporações, as quais se vinculam à dinâmica interna de cada uma no bojo da evolução geral do capitalismo. O presente trabalho procura contribuir com respostas sobre o ponto acima mencionado. Procura ainda detectar as interações espaciais atuais da corporação que, para ambos os questionamentos, será tomada como estudo de caso.

Cerca de uma dezena de grandes empresas, situadas entre as maiores do País de acordo com a revista *Visão*, número especial sobre "Quem é Quem na Economia Brasileira", referente ao ano de 1987<sup>10</sup>, foram preliminarmente selecionadas. Um questionário foi enviado a cada uma delas. Inquiria ele sobre as unidades componentes de cada empresa, suas atividades, ano de criação e localização, assim como a respeito de quem participava acionariamente no controle de cada empresa, e que participação tinha ela em outras. Algumas das empresas não responderam ao questionário, enquanto outras o fizeram de modo precário.

A Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio foi finalmente selecionada em virtude das facilidades oferecidas para a realização da presente pesquisa. Foi possível o acesso aos relatórios anuais da empresa referentes ao período 1957-1989, assim como foi possível consultar vasto material referente às atividades econômicas do grupo, abrangendo a Companhia de Cigarros Souza Cruz e as demais empresas que fazem parte do grupo. Publicações referentes ao fumo e produzidas por outras entidades foram também colocadas à disposição para consulta.

A partir do conhecimento da composição do grupo Souza Cruz foi organizado um segundo questionário que foi enviado para ca-

da empresa controlada ou coligada. Tratava-se de questionário específico para cada empresa, assemelhando-se, no conteúdo, ao primeiro. Quase todas as empresas do grupo forneceram respostas satisfatórias. Foi possível também realizar entrevistas na cidade do Rio de Janeiro - na *holding* e na filial carioca do Departamento de Vendas - e em Florianópolis, na sede do Departamento de Fumo.

Há, naturalmente, limitações nas informações obtidas. Algumas dizem respeito à profundidade, enquanto outras caracterizam-se por serem incompletas horizontalmente, sendo omitidos alguns aspectos. A qualidade das informações, por outro lado, não é a mesma conforme as empresas componentes do grupo. Estas e outras limitações, contudo, não impediram de abordar a espacialidade do grupo Souza Cruz.

## O CONGLOMERADO BAT E O GRUPO SOUZA CRUZ

O grupo Souza Cruz é um dos maiores do País. Em 1988 situou-se em oitavo lugar no que se refere à receita obtida. Acima dele estavam os grupos estatais PETROBRÁS, ELETROBRÁS, SIDERBRÁS, TELEBRÁS e Vale do Rio Doce, e privados, Autolatina, Shell<sup>11</sup>: era assim o terceiro grupo privado atuando no País.

A importância do grupo aparece sobremaneira na sua expressiva participação tributária. Dado o volume de sua produção de cigarros e a pesada incidência de impostos sobre ela, que representou em 1988 72,7% do preço no varejo<sup>12</sup>, o grupo Souza Cruz situa-se entre os mais importantes contribuintes do País. A carga tributária acaba, na realidade, tornando o Estado brasileiro uma espécie de sócio da Souza Cruz, ao mesmo

<sup>4</sup> Mc NEE, Robert B. *A Systems Approach of Understanding The Geographical Behavior of Organizations, Especially Large Corporations*, 1979, ver Bibliografia.

<sup>5</sup> CLARKE, Ian M. *The Spatial Organization of Multinational Corporations*, 1985, ver Bibliografia.

<sup>6</sup> Mc NEE, op. cit.

<sup>7</sup> CLARKE, op. cit.

<sup>8</sup> TAYLOR, Michael; THRIFT, Nigel. *Introduction: New Theories of Multinational Corporation*, 1986, ver Bibliografia.

<sup>9</sup> Mc NEE, op. cit.

<sup>10</sup> *Quem é Quem na Economia Brasileira*. Revista *Visão*, São Paulo, set., 1987.

<sup>11</sup> Revista *Exame*, nº 422, ago. 1988.

<sup>12</sup> Perfil da Indústria de Fumo - ABIFUMO, Rio de Janeiro, 1988.

tempo que esta passa a dispor de enorme poder.

No plano geográfico a importância do grupo em tela é enorme. Além dos 15 000 empregados no ramo fumo e cigarros, o grupo tem sólidas ligações como o mundo rural através de vinculações diretas com mais de 60 000 produtores de fumo. Cerca de 2 500 veículos seus circulam diariamente pelo País distribuindo cigarros; a isto somam-se cerca de 280 000 varejistas cadastrados, conferindo à Souza Cruz uma atuação em todo o Território Nacional, desde o núcleo central da metrópole paulista aos confins da Amazônia<sup>13</sup>. Suas atividades suscitam densa e ramificada organização espacial, envolvendo inúmeras localizações, tanto em área como pontuais, e variados e multidirecionados fluxos que efetivamente articulam não apenas suas atividades, mas também estas com as de outros grupos. Na realidade, a espacialidade do grupo assume uma dimensão de ubiqüidade.

À ubiqüidade acrescenta-se, dada a natureza do consumo de cigarro, a cotidianidade de sua presença, envolvendo milhões de pessoas. Ambas, ubiqüidade e cotidianidade, são resultantes da ação de um tipo particular de capital, aquele vinculado aos ramos, entre outros, do fumo e cigarros.

O grupo Souza Cruz, controlado pela *holding* Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, constitui, na realidade, uma ramificação do BAT Industries Group, um poderoso conglomerado com sede em Londres. Em 1988 o referido conglomerado atuou em cerca de 90 países, empregando mais de 310 000 pessoas e tendo um movimento de capital da ordem de 25 bilhões de dólares<sup>14</sup>.

Constituem as empresas do grupo Souza Cruz uma pequena fração de um conglomerado de mais de 150 empresas reunidas em sete grandes *holdings* controladas diretamente pelo BAT Industries Group, e outras *holdings* e empresas associadas.

O conglomerado BAT produz cigarros, constituindo um dos maiores fabricantes do mundo, controlando mais de 40 empresas e mais de 80 fábricas de cigarros localizadas na América Latina, América do Norte, Europa, Ásia, África e Oceania. Participa também

do mercado internacional de fumo em folhas, no qual exerce considerável peso. Produz também celulose e papel através, sobretudo, da *holding* The Wiggins Teape Group, controladora de numerosas empresas. No conjunto o conglomerado participa da indústria de celulose e papel da Inglaterra, Bélgica, Finlândia, França, Itália, Eire, Espanha, Portugal e Estados Unidos, entre outros países. Os ramos fumo e cigarros e celulose e papel representam, em 1988, 50% do movimento global de capital e 59% do lucro do conglomerado<sup>15</sup>.

Na esfera da produção a atuação do conglomerado inclui ainda outros bens: plásticos, instrumentos científicos, maquinário agrícola, móveis, refrigerantes e sucos de frutas, entre outros.

No que se refere às atividades terciárias, atua no comércio atacadista e varejista, possuindo várias cadeias de lojas em diversos países, como a Argos na Grã-Bretanha, Saks e Marshall Fields nos Estados Unidos e Horten na Alemanha Ocidental, entre outras. Atua também nos serviços de seguros (Allied Dunbar, Eagle Star e Farmers, entre outras), bancos, hotelaria e restaurantes do tipo *fast food* (Hardee's, com mais de 3 000 pontos de venda). Possui fazendas e atua no setor imobiliário. A pesquisa científica, voltada em grande parte para seus próprios interesses, inclui-se também entre as atividades do conglomerado que possui vários centros de pesquisa e desenvolvimento<sup>16</sup>.

O Quadro 1 indica as sete grandes *holdings* que fazem parte do conglomerado, entre eles a Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, objeto do presente estudo. Apon-ta ainda os principais ramos em que cada uma das *holdings* atua e algumas de suas empresas controladas ou associadas.

Os ramos fumo e cigarros e celulose e papel são importantes tanto no âmbito do conglomerado como no grupo Souza Cruz. Ao contrário, o comércio varejista e as atividades financeiras são expressivas apenas no âmbito das *holdings* européias (BAT Stores Ltd. BATIG e BAT Financial Services Ltd.) e norte-americana (BATUS, INC.)<sup>17</sup>.

A Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio é, na realidade, uma *sub-holding* cu-

<sup>13</sup> Eficiência da Distribuição é o Segredo da Souza Cruz - Jornal do Brasil, Rio de Janeiro, 10 de março de 1990.

<sup>14</sup> BAT Industries Annual Report and Accounts, 1988.

<sup>15</sup> BAT Industries Annual Report and Accounts, 1988.

<sup>16</sup> BAT Industries Annual Report and Accounts, 1988.

<sup>17</sup> BAT Industries Annual Reports and Accounts, 1988.

## QUADRO 1

## O GRUPO BAT INDUSTRIES EM 1988: PRINCIPAIS HOLDINGS

HOLDINGS	ATIVIDADES PRINCIPAIS	EMPRESAS VINCULADAS (Parcial)
1. British American Tobacco Company Ltd.	Fumo e Cigarros (+ de 80 fábricas)	- British American Tobacco Co Ltd. - BAT Benelux - Chiletabacos S.A. - BAT Kenya Ltd.
2. The Wiggins Teape Group	Papel e Celulose	- Wiggins Teape Papers Ltd. - Celuloses de Asturias S.A. - SOPORCEL
3. BAT Stores Ltd.	Cadeia de Lojas (+ de 200 lojas)	- Argos Distributors Ltd.
4. BATUS, INC.	Fumo e Cigarros Cadeia de Lojas Papel e Seguros	- Brown & Williamson - Tobacco Corporation - Saks & Co - Appleton Papers Inc. - Farmers Group
5. BATIG	Fumo e Cigarro Cadeia de Lojas Plásticos	- BAT Cigarettenfabriken Gmb H - Horten AG
6. BAT Financial Services Ltd.	Seguros	- Allied Dunbar Assurance - Eagle Star Holdings
7. Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio	Fumo e Cigarros Celulose e Papel Sucos de Frutas	- Cia. de Cigarros Souza Cruz - Cia. Industrial de Papel Pirahy - Ind. Alimentícias Maguary S.A. - + 11 empresas

FONTE - BAT Industries: Annual Report and Accounts - 1988.

jo poder de decisão é limitado, submetido a interesses sediados fora do País. Esta limitação, contudo, garante-lhe recursos financeiros que lhe permitiram uma expansão e diversificação, assim como o domínio do mercado brasileiro de cigarros e o acesso ao mercado internacional de fumo através de exportações que, em parte, destinam-se às empresas vinculadas ao conglomerado BAT.

Trata-se, assim, de exemplo, de um lado, de grupo cuja ação está inserida na política global de um gigantesco conglomerado. De outro, de grupo inserido na divisão internacional do trabalho em sua fase atual, caracteri-

zada pela difusão em escala mundial do capital produtivo, pela divisão de funções entre empresas do mesmo conglomerado, e pelo comércio internacional entre estas empresas, isto é, no interior de um mesmo conglomerado. O centro de gestão do complexo processo simultaneamente econômico, político, social e espacial a que o grupo Souza Cruz está vinculado, é a cidade de Londres, uma "cidade global"<sup>18</sup>, centro de acumulação em escala mundial.

A divisão territorial do trabalho, contudo, manifesta-se, também no âmbito do País, através das múltiplas localizações e interações

<sup>18</sup> COHEN, Robert B., 1981, ver Bibliografia.

entre as diferentes unidades do grupo Souza Cruz. Localizações e interações que definem o espaço de atuação do grupo.

O grupo Souza Cruz tem suas origens, como muitos grupos econômicos, em um empreendimento modesto. Nasce na cidade do Rio de Janeiro, no começo do Século XX, em um momento em que a então capital federal constituía o principal mercado consumidor e centro industrial do País, passando por um amplo processo de modernização que atingia várias dimensões da vida de seus habitantes e a própria organização espacial urbana.

A produção e o consumo de cigarros eram então pouco expressivos. O fumo era consumido, de um lado, sob a forma de rapé, em crescente desuso, e, de outro, sobretudo, na forma de charutos. Os cigarros eram importados ou preparados individual e manualmente, como fumo em "corda" ou fumo já desfiado e papel ou palha de milho<sup>19</sup>.

Em 1903 o imigrante português Albino Souza Cruz funda a primeira fábrica moderna de cigarros do País, introduzindo uma inovação no mercado através de cigarros em carteiras com 20 unidades, prontos para o consumo. A pequena manufatura, que inicialmente empregava 16 operárias, ocupava um sobrado localizado no centro do Rio de Janeiro, ali concentrando-se também as funções de gestão das atividades e vendas. Não havia ainda, dada a escala do empreendimento e de seu espaço de atuação, uma divisão territorial do trabalho no âmbito da empresa<sup>20</sup>.

O empreendimento inicial resultou das economias e experiência adquiridas desde 1885, quando o referido imigrante começou sua vida trabalhando como empregado na Fábrica de Fumos Veado, no Rio de Janeiro. Bem-sucedido, em 1909 adquire a Imperial Fábrica de Rapé Paulo Cordeiro que já não mais funcionava. Situada no bairro carioca da Muda, na Zona Norte da cidade, foi adaptada para a produção de cigarros, originando a atual unidade fabril do grupo na cidade do Rio de Janeiro<sup>21</sup>.

Tratava-se, na realidade, de uma descentralização decorrente da expansão da produção de cigarros, demandando novas e mais

amplas instalações fabris, e da valorização do atual distrito central de negócios do Rio de Janeiro. Este tinha acabado de passar, através de reformas realizadas pelo estado, por uma vasta operação de modernização viária e funcional que afetou o seu conteúdo social<sup>22</sup>. A localização central, na Rua Gonçalves Dias que se valorizava, transformando-se em importante rua de comércio varejista, tornava-se inadequada para a indústria, especialmente aquelas em expansão.

Em 1914 a então denominada Souza Cruz e Companhia é adquirida pela British American Tobacco, uma empresa inglesa em expansão, que viria tornar-se uma das maiores do mundo no ramo de cigarros. Sua aquisição foi certamente influenciada pelo fato de ser ela uma empresa bem-sucedida, localizada na maior cidade do País e com possibilidade de expansão em face de um mercado novo, recém-criado e extremamente promissor<sup>23</sup>.

Com a injeção de capitais externos o grupo Souza Cruz começa a se constituir. Constituição esta que se realiza, até o início da década de 70, através de dois processos que não são nem mutuamente excludentes nem se encerram nesse período. Trata-se, de um lado, do processo de concentração horizontal, caracterizado pela criação ou aquisição de unidades com a mesma produção ou prestando os mesmos serviços. De outro, do processo de concentração vertical ou integração, que se caracteriza pela criação ou aquisição de unidades com produção situada a montante e/ou a jusante de um produto principal, produzindo bens intermediários ou prestando um serviço funcionalmente necessário. O resultado de ambos os processos foi, de um lado, a expansão e a consolidação da Companhia de Cigarros Souza Cruz, empresa líder do grupo. De outro, foi a eliminação de numerosos fabricantes de cigarros localizados em várias cidades do País.

A partir de meados da década de 70 é instaurado outro processo. Trata-se da conglomeração, caracterizada pela criação ou aquisição de empresas vinculadas a setores que funcionalmente não se articulam - ainda que em parte possam fazê-lo -, gerando uma efetiva diversificação. O resultado deste proces-

<sup>19</sup> NARDI, Jean-Baptiste. A História do Fumo Brasileiro, 1980, ver Bibliografia.

<sup>20</sup> Souza Cruz - Oitenta Anos de Brasil - Fascículos publicados como encarte na Revista VEJA, n.º 764 a 771, 1983.

<sup>21</sup> Souza Cruz: 1903-1983. Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983, 36p.

<sup>22</sup> ABREU, Maurício. A Evolução Urbana do Rio de Janeiro, 1987, ver Bibliografia.

<sup>23</sup> Souza Cruz: 1903-1983. Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983, 36p.

so foi a criação do grupo sob a égide da *holding* Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio.

Os processos de concentração horizontal e vertical e de conglomeração implicaram, por outro lado, a criação de filiais e subsidiárias e a aquisição de empresas preexistentes por parte da *holding* ou de uma empresa controlada. O processo de conglomeração implicou, adicionalmente, a associação da *holding* com outros grupos, visando à criação de novas empresas cujo grau de controle seria maior ou menor. Dado, entretanto, o relativo pioneirismo da Souza Cruz no mercado brasileiro de cigarros e, simultaneamente, a sua contínua expansão, a criação de subsidiárias e filiais foi, até o final da década de 60, relativamente mais importante que a aquisição de empresas ou a associação com outros grupos visando à constituição de novas unidades jurídicas e de produção.

## EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO DA COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ

A posição da Souza Cruz no mercado brasileiro de cigarros é incontestável: cerca de 80% dos quase 158 milhões de cigarros produzidos no Brasil em 1988 foram provenientes de suas fábricas. A Souza Cruz é também a maior exportadora de fumo em folha do País, tendo exportado em 1988 cerca de 155 milhões de dólares para mais de 50 países<sup>24</sup>.

Esta dupla primazia foi conquistada ao longo do tempo. A cada passo, que contribuiu para sua efetiva expansão e consolidação no mercado, o espaço estava presente. A expansão não se poderia fazer sem ampliar os vínculos com o espaço, seja através de novas localizações, seja através da intensificação da produção em localizações antigas. Em ambos os casos as interações espaciais foram ampliadas, interconectando os lugares vinculados à Souza Cruz através de fluxos envolvendo ordens, recursos financeiros, força de trabalho, matérias-primas, bens intermediários, equipamentos diversos, produtos finais, publicidade, transações comerciais atacadas, capital-dinheiro e impostos.

No processo de expansão e consolidação da Souza Cruz o espaço, contudo, não desempenhou pura e simplesmente o papel de suporte necessário e insubstituível às atividades vinculadas ao complexo processo produtivo do cigarro. O espaço da Souza Cruz não é um espaço absoluto.

As diferentes localizações que compõem o espaço da Souza Cruz desempenham papéis distintos. Algumas apresentam condições favoráveis à produção de fumo, seja em razão da existência de uma fumi-cultura preexistente, ponto de partida para a expansão, seja em razão de apresentarem condições ecológicas e culturais favoráveis à fumi-cultura. Outras constituem pontos nodais, de grande acessibilidade às áreas produtoras de fumo, e outras mais dispõem de elevado grau de centralidade, em face dos mercados consumidores.

A percepção das potencialidades ou da decadência dos atributos das localizações foi se dando, ao longo do tempo, em função, de um lado, da própria expansão da Souza Cruz, requerendo novas localizações com velhos e novos atributos e, de outro, da própria dinâmica dos lugares no bojo da mutável organização sócio-espacial do País. Trata-se, de fato, de espaços que são simultaneamente relativos, diferenciados por custos de transferência, e relacionais, diferenciados por atributos que têm significados distintos para a Souza Cruz. Cada localização é dotada de uma singularidade que lhe é dada pelo fato de estar inserida na rede de lugares da Souza Cruz.

Mais do que isto, o espaço da Souza Cruz é parte integrante do processo de realização e reprodução da empresa, imbricando-se efetivamente com a sua existência.

## Concentração Horizontal e Vertical e a Expansão da Empresa

Já em 1916, dois anos após sua aquisição pela BAT, são criadas as filiais de vendas de São Paulo e Recife e no ano seguinte as de Belo Horizonte e Curitiba. Em 1918 é criada a primeira usina de beneficiamento de folhas de fumo localizada em Santa Cruz do Sul, uma área de colonização alemã do Rio Grande do Sul<sup>25</sup>. Tratava-se, portanto, de se ampliar os mercados consumidores e garantir matéria-prima.

<sup>24</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1988.

<sup>25</sup> Souza Cruz: 1903-1983, Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983, 36p.

Estas cinco localizações iniciais fora da cidade do Rio de Janeiro, onde estavam a sede da empresa e a fábrica de cigarros, dão início à criação do amplo espaço de atuação da Souza Cruz. Envolveu esta criação, de um lado, a seleção de cidades dotadas de elevado grau de centralidade, São Paulo e Recife. De outro, a seleção de centros na Região Centro-sul, que apresentavam, aos olhos da empresa, boas perspectivas enquanto mercados consumidores e centros distribuidores: Belo Horizonte, cidade criada havia cerca de 20 anos, e Curitiba, capital de um estado então pouco ocupado, com uma economia fundamentada no extrativismo da erva-mate, na criação extensiva de gado nas áreas de campo e na pequena produção agrícola de colonos de origem européia.

Envolveu ainda a seleção da região de Santa Cruz do Sul, onde o fumo já era cultivado havia mais de 50 anos pelos imigrantes alemães e seus descendentes. A importância dessa região vai se traduzir na criação, em 1918, da Companhia de Fumos Santa Cruz, resultado da associação de seis empresas gaúchas vinculadas ao beneficiamento de folhas de fumo e à produção de cigarros, conforme aponta Montali<sup>26</sup>. Essa região já era, assim, um importante foco produtor de fumo quando a Souza Cruz ali chegou; esta, por sua vez, iria torná-la, em breve, a principal região fumicultora do País.

Em 1920 é criada em Santa Cruz do Sul, e a partir da usina de beneficiamento, a Companhia Brasileira de Fumo em Folhas, uma subsidiária encarregada de garantir matéria-prima selecionada e em grande escala. De fato, ela introduz e difunde fumos claros do tipo Virgínia e o método de secagem das folhas de fumo em estufa: até então cultivavam-se, predominantemente, fumos escuros que eram secos em galpão<sup>27</sup>.

A atuação da subsidiária em pauta iria gerar notável impacto sócio-espacial em parcelas significativas das áreas de mata dos territórios, primeiramente gaúcho e, a seguir, catarinense, áreas habitadas por descendentes

de imigrantes alemães, italianos, poloneses e mesmo por agricultores de raízes luso-brasileiras.

Primeiramente, contribuiu para gerar uma persistente e relativamente próspera agricultura do tipo contratual<sup>28</sup>. Em segundo lugar, para gerar áreas especializadas na produção de fumo, como a que se estende em torno da cidade de Santa Cruz do Sul: em 1986 a denominada Microrregião Fumicultora de Santa Cruz do Sul produziu cerca de 52 000 toneladas de fumo, correspondentes a 13,5% da produção nacional. Os Estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, por outro lado, contribuíram, em 1986, com cerca de três quartos da produção brasileira de fumo. Este valor sobe para 82,4% se considerarmos o Paraná, onde a Souza Cruz também atua<sup>29</sup>.

O período que se estende de 1920 ao final da década de 30 foi, na realidade, fundamental para a consolidação da Souza Cruz como uma grande empresa na produção de cigarros.

Novas filiais de vendas são criadas, ampliando o espaço de atuação da Souza Cruz. Assim, em 1924 é instalada a filial de Porto Alegre e em 1927 a de Salvador. Verificou-se também a instalação de novas fábricas de cigarros: em 1927 são criadas as unidades fabris de São Paulo e Salvador<sup>30</sup>, enquanto em 1928 surge a congênera de Porto Alegre<sup>31</sup> e em 1930 a de Recife<sup>32</sup>. A expansão verifica-se também através do processo de aquisição de empresas preexistentes. Assim, em 1935 é adquirida a Companhia de Cigarros Castellões, firma paulistana rival da Souza Cruz<sup>33</sup>. A criação de unidades, entretanto, constituiu o modo dominante de expansão: em 1938 é implantada a fábrica de cigarros de Belo Horizonte<sup>34</sup>. A concentração horizontal estava definitivamente consolidada, configurando a Souza Cruz como uma empresa de atuação nacional.

No processo de expansão, através de implantações fabris, as cidades de mais elevados níveis de centralidade foram privilegia-

<sup>26</sup> MONTALI, Lília T. Do Núcleo Colonial ao Capitalismo Monopolista. Produção de Fumo em Santa Cruz do Sul, 1979, ver Bibliografia.

<sup>27</sup> Souza Cruz: 1903-1983, Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983.

<sup>28</sup> BRUNEAU, Michel; IBERNOU, J. M. Le Système Agro-industriel et l'Agriculture Contractuelle dans le Campagnes du Tiers Monde, 1980, ver Bibliografia.

<sup>29</sup> Pesquisa Agropecuária Municipal - IBGE, 1986.

<sup>30</sup> Souza Cruz: 1903-1983, Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983.

<sup>31</sup> Fábrica de Porto Alegre - Rio de Janeiro, Companhia de Cigarros Souza Cruz, 1988, 16p.

<sup>32</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1964.

<sup>33</sup> Souza Cruz: 1903-1983, Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983.

<sup>34</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1964.

das. De fato, o acesso ao mercado consumidor, já conhecido através da instalação anterior de filiais de vendas, constitui fator fundamental na localização de fábricas de cigarros. São Paulo, Porto Alegre, Recife e Salvador são, neste sentido, tradicionais centros de vastas hinterlândias, simultaneamente importantes focos de consumo e distribuição regional. No caso de Belo Horizonte, onde a instalação foi mais tardia, essa implantação constituiu, seguramente, fator de consolidação de sua centralidade em parte do território mineiro.

Simultaneamente à concentração horizontal, geradora de poderosa escala de produção, verificava-se uma concentração vertical. Esta já se delineava desde 1918 com a usina de beneficiamento de Santa Cruz do Sul, prosseguindo durante a década de 20. Assim, em 1926 é adquirida a Companhia Lithográfica Ferreira Pinto, com gráfica no bairro carioca de Benfca, que já imprimia os rótulos, carteiras e cartazes para a Souza Cruz<sup>35</sup>. A esta gráfica juntar-se-ia em 1937 uma outra localizada em São Paulo, que contava então com duas unidades de fabricação de cigarros<sup>36</sup>.

Concomitantemente à expansão da produção de cigarros, verificava-se a criação, em 1928, na cidade gaúcha de Santo Ângelo, de uma segunda usina de beneficiamento de fumo em folha<sup>37</sup>. A implantação desta unidade só foi possível pelo fato de haver uma crescente oferta de matéria-prima, resultado da difusão da fumicultura em áreas de pequenos agricultores. Neste processo de difusão a Souza Cruz teve papel fundamental. Através de uma fazenda localizada em Santa Cruz do Sul, adquirida em 1918 e transformada em estação experimental em 1923, e de um corpo técnico próprio, constituído por agrônomos e instrutores, foram difundidas novas variedades de fumo, técnicas agrícolas e de secagem das folhas de fumo. O financiamento em dinheiro para a compra de insumos e a construção de estufas constituía

o elemento final de garantia da produção e do acesso à matéria-prima<sup>38</sup>.

A implantação da terceira usina de beneficiamento em Lajeado, no vale do Taquari, no Rio Grande do Sul, em 1942<sup>39</sup>, constitui outro momento do processo de concentração vertical: o aumento da produção de cigarros verificada na década de 30 e as perspectivas de aumento constante do consumo suscitaram a criação desta nova unidade.

A divisão territorial do trabalho, no âmbito da Souza Cruz, já é nítida no final de década de 40. Resulta ela dos processos de concentração horizontal e vertical, geradores de localizações específicas articuladas através de um centro de decisões.

A cidade do Rio de Janeiro configura-se como um centro de decisões no que se refere às operações do grupo BAT no Brasil. Acumula ainda a função de centro de concepção e criação de marcas de cigarros, como são exemplos as marcas Hollywood e Continental, criadas, respectivamente, em 1931 e 1935<sup>40</sup>. É o fornecedor de grande parte da embalagem de cigarros para as outras fábricas, constituindo ainda centro produtor, consumidor e distribuidor de cigarros.

As cidades de Recife, Salvador, Belo Horizonte, São Paulo e Porto Alegre constituem centros de produção, consumo e distribuição de cigarros, enquanto Curitiba cumpre apenas esta última função. Outras cidades menores, dotadas, porém, de significativa centralidade, são focos de distribuição para hinterlândias menores: nelas localizam-se depósitos atacadistas pertencentes à própria Souza Cruz.

As cidades de Santa Cruz do Sul, Santo Ângelo e Lajeado são centros vinculados ao beneficiamento de fumo, delas seguindo a matéria-prima para as fábricas de cigarros. A primeira das três mencionadas cidades sobressai graças ao fato de sediar a Companhia Brasileira de Fumo em Folhas, ao volume do fumo produzido em sua hinterlândia e a presença da fazenda experimental de fumo.

<sup>35</sup> Souza Cruz: 1903-1983. Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983.

<sup>36</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1964.

<sup>37</sup> Souza Cruz: 1903-1983. Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, Rio de Janeiro, 1983.

<sup>38</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1981.

<sup>39</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1984.

<sup>40</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1984.

Há, assim, como se refere Hymer<sup>41</sup>, uma rede de cidades-chave vinculadas, ainda que não exclusivamente, à Souza Cruz. Através da rede em pauta verifica-se tanto uma integração territorial da gestão como a integração territorial da produção<sup>42</sup>.

Em função do crescimento demográfico do País e do processo de modernização que implicou novos padrões de consumo, verificou-se, entre 1950 e 1970, o aumento absoluto e relativo do consumo de cigarros. Assim, segundo Nardi<sup>43</sup>, entre 1950 e 1970 a produção de fumo para o mercado interno ascendeu de 72 145 toneladas para 190 462 toneladas, implicando o aumento do consumo *per capita* de 1,39 tonelada para 2,02 toneladas. A participação dos cigarros e charutos, este último com peso muito menor, no consumo global ampliou-se de 49,2% para 74,2% durante o período 1950-1970. Isto significou uma drástica redução do consumo de fumo de "corda", cuja participação decaiu de 50,8% em 1950 para 25,8% em 1970<sup>44</sup>.

Os aumentos acima referidos, que em parte resultam de uma agressiva atuação da própria Souza Cruz, serão acompanhados de novos investimentos nas unidades já existentes e na criação de outras, incorporando novos centros e áreas rurais ao espaço da Souza Cruz. No período em tela verifica-se ainda uma importante reestruturação administrativa da Souza Cruz.

O território catarinense é mais efetivamente incorporado ao espaço da Souza Cruz através da implantação de novas unidades de beneficiamento de fumo localizadas no vale do Itajaí e no sul do estado. Assim, em 1952 é instalada uma usina em Blumenau, enquanto em 1956 uma outra é implantada em Tubarão; em 1958 uma terceira é localizada em Brusque<sup>45</sup>.

O acesso ao mercado da Região Amazônica sempre foi problemático. Visando a ga-

rantir o controle efetivo deste mercado, foi instalada em 1954 uma fábrica e uma filial de vendas em Belém, a Metrópole regional; tratava-se da oitava fábrica que a Souza Cruz passava a possuir. A Amazônia começa, efetivamente, a ser incorporada ao espaço da Souza Cruz<sup>46</sup>.

O crescimento da empresa gerou a necessidade de sua reestruturação. Esta é uma característica do processo de expansão das empresas: a dispersão da atividade no espaço, via criação de filiais e subsidiárias e aquisição de empresas já existentes, ganha uma magnitude tal que implica uma reestruturação que culmina na centralização administrativa e em uma nova estrutura hierárquica. Assim, em 1955 verifica-se a transformação das subsidiárias vinculadas à produção da matéria-prima principal e à produção gráfica em, respectivamente, Departamento de Fumo e Departamento Gráfico. O primeiro, ao incorporar as atividades da Companhia Brasileira de Fumo e Folha, passa a controlar tanto as usinas de beneficiamento de fumo, os postos de compra, a estação experimental e toda a orientação e assistência técnica e financeira aos produtores de fumo. O segundo passou a controlar as duas gráficas existentes<sup>47</sup>.

A Companhia de Cigarros Castellões, por outro lado, é também incorporada, tendo sido a fábrica paulistana transformada em filial da Souza Cruz<sup>48</sup>.

A expansão da Souza Cruz se fez também pela ampliação de seus depósitos atacadistas subordinados às filiais de vendas: deste modo a empresa passou a participar de todas as etapas do processo produtivo de cigarros, implicando múltiplas localizações e diversificado padrão de interações espaciais. A Figura 1 é relativa a esta participação da Souza Cruz.

41 HYMER, Stephen. *Empresas Multinacionais: a internacionalização do Capital*, 1978, ver Bibliografia.

42 CORRÊA, Roberto L. *Revista Brasileira de Geografia* 53(1), 1991, ver Bibliografia.

43 NARDI, Jean-Baptiste, op. cit.

44 Id. *Ibid.*

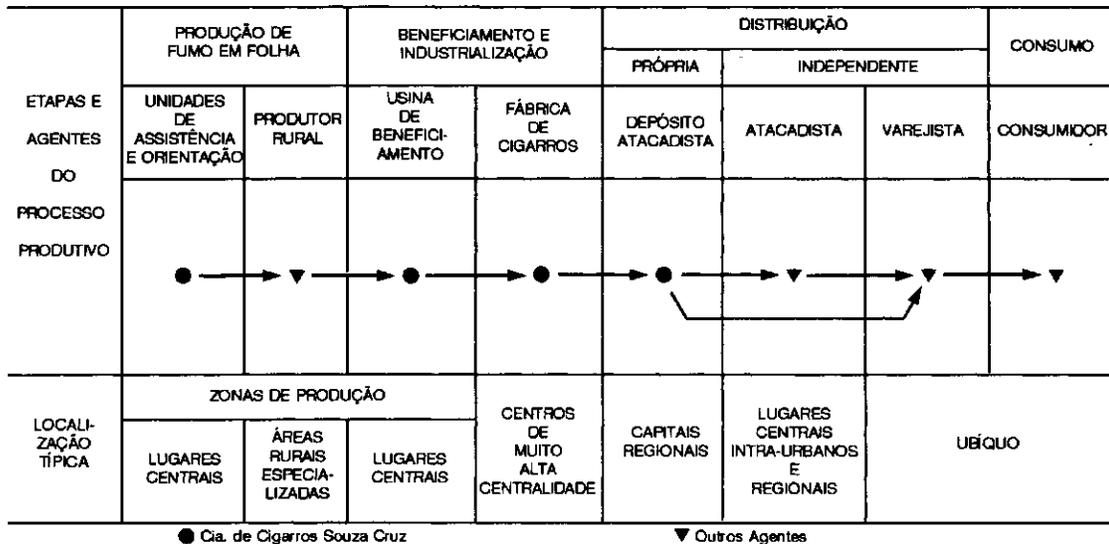
45 *Relatório Anual - Souza Cruz*, 1964.

46 Souza Cruz. *Oitenta Anos de Brasil - Fascículos publicados como encarte na Revista VEJA*, n.º 764 a 771, 1983.

47 Souza Cruz: 1903-1983. *Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio*, Rio de Janeiro, 1983.

48 Souza Cruz: 1903-1983. *Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio*, Rio de Janeiro, 1983.

FIGURA 1  
FLUXOGRAMA DO PROCESSO PRODUTIVO DE CIGARROS



## A ESTRUTURA LOCACIONAL EM 1960

As Figuras 2 e 3 descrevem a estrutura locacional das atividades da Souza Cruz em 1960<sup>49</sup>. Descrevem os resultados do longo processo de concentração horizontal e vertical que a Souza Cruz passou, assim como aqueles derivados da reestruturação administrativa verificada em 1955. A primeira figura reporta-se à compra e beneficiamento de fumo e à produção de cigarros, enquanto a segunda à distribuição atacadista de cigarros.

Em relação à produção há uma ampla área produtora de fumo vinculada, ainda que não exclusivamente, à Souza Cruz. Estende-se ela pelas regiões em torno de Santa Cruz do Sul, Lajeado e Santo Ângelo, no Rio Grande do Sul, e Blumenau, Brusque e Tubarão, em Santa Catarina, onde se localizam usinas de beneficiamento de fumo. A área produtora estende-se ainda por outras regiões sulinas. Nestas, entretanto, não havia ainda uma escala de produção, seja absoluta, seja vinculada à Souza Cruz, suficiente para a implantação de usinas de beneficiamento, havendo apenas postos de compra. Localizam-se eles no sul catarinense (Araranguá) e vale do Itajaí (Rio do Sul), em áreas próximas a unidades beneficiadoras. Localizam-se também no oeste catarinense (Mondai) e oeste

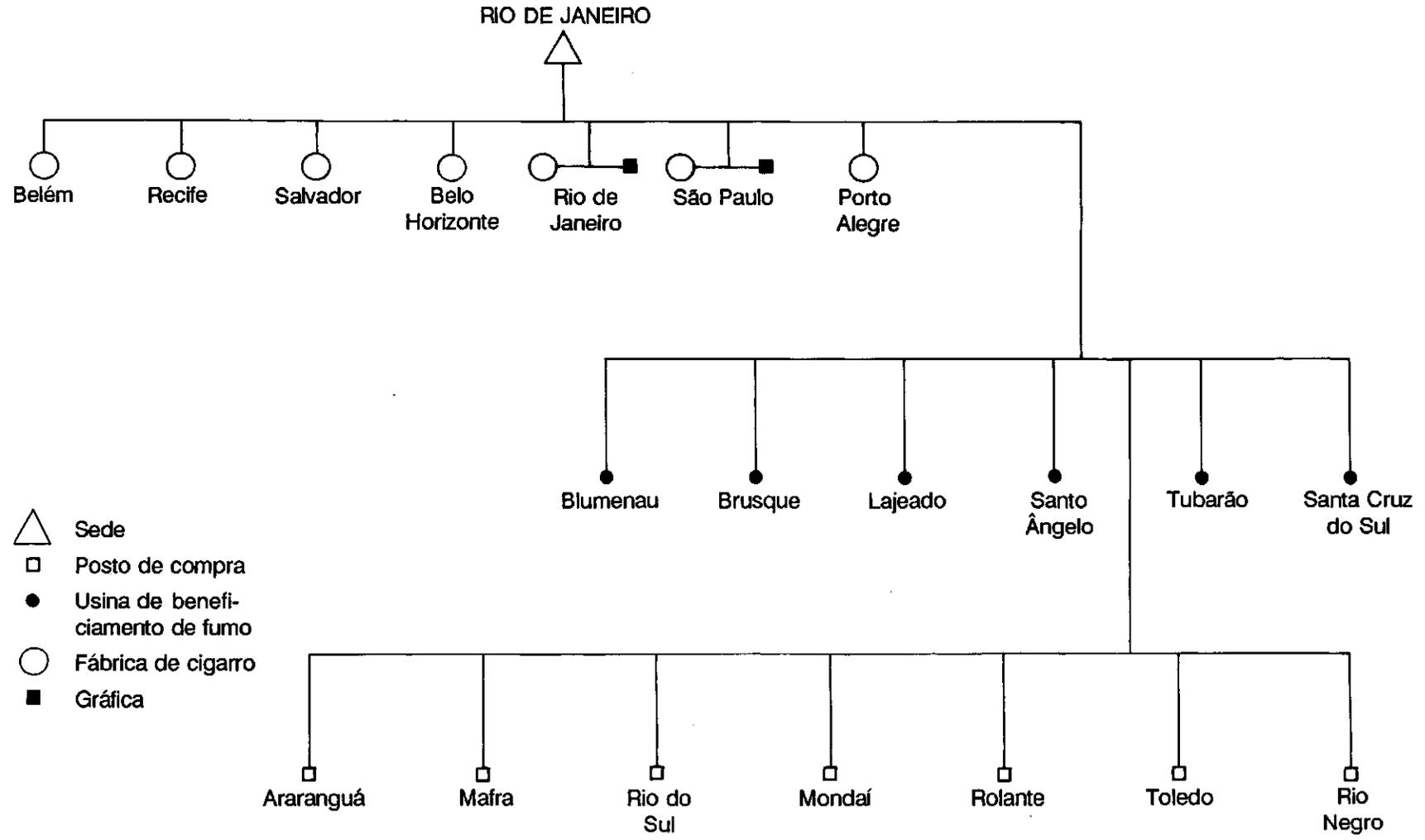
paranaense (Toledo), distantes de usinas de beneficiamento e, especialmente no caso de Toledo, em área de recente valorização econômica. Localizam-se ainda na fronteira paranaense-catarinense (Rio Negro e Mafra) e em uma antiga área de povoamento em território gaúcho, como é o caso de Rolante.

A produção de cigarros localiza-se em centros metropolitanos nacionais, Rio de Janeiro e São Paulo, e regionais, como Belém, Recife, Salvador, Belo Horizonte e Porto Alegre. O espaço da produção de cigarros contrapõe-se assim ao espaço da produção, compra e beneficiamento da matéria-prima: enquanto este é concentrado territorialmente, com focos em centros pequenos e médios, aquele é disperso, privilegiando grandes pontos focais, as metrópoles.

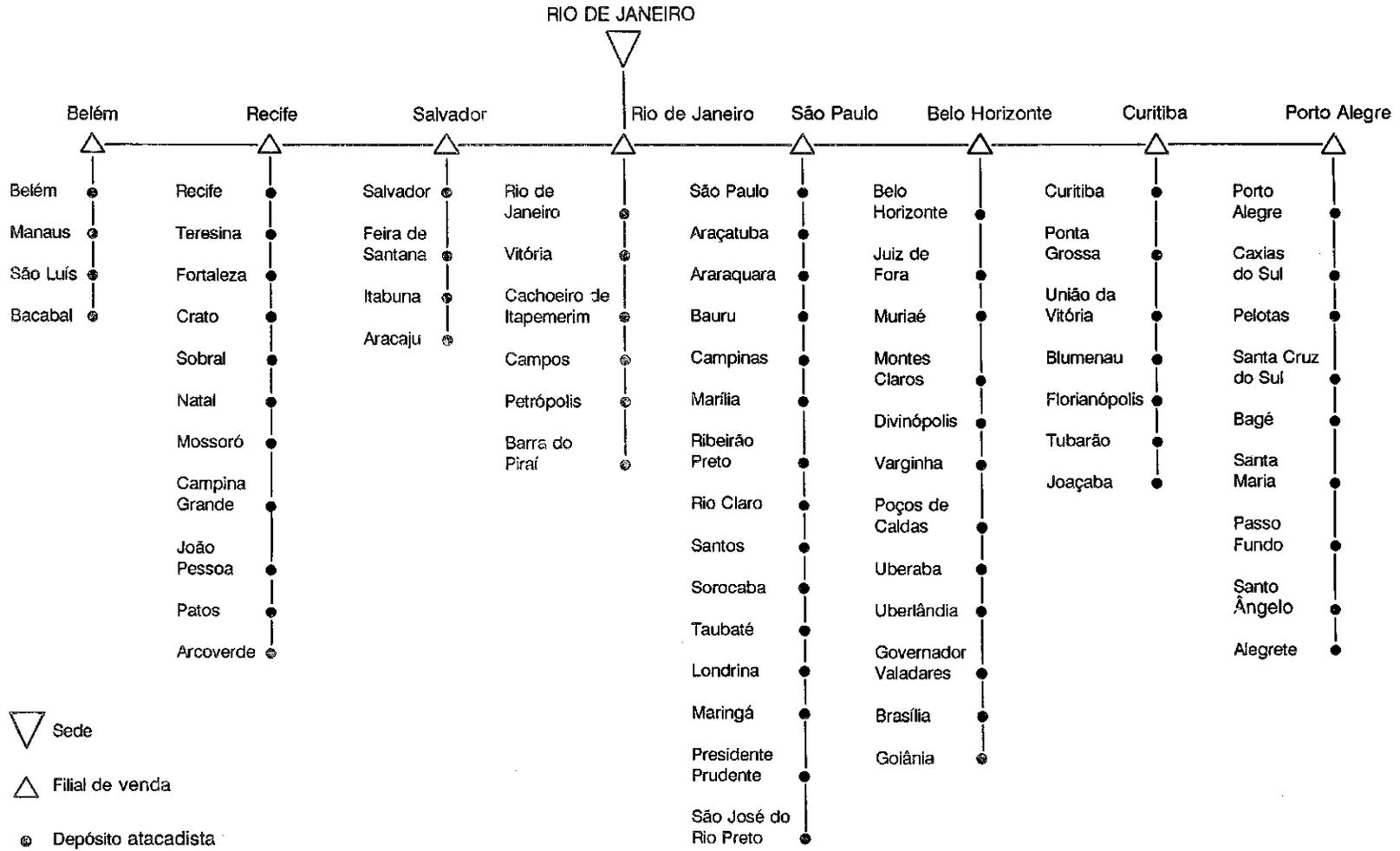
A distribuição atacadista de cigarros, por sua vez, apresenta outra espacialidade. Caracteriza-se esta, primeiramente, pela dispersão e não pela concentração espacial, o que é, via de regra, próprio do processo de distribuição. Dada, entretanto, a natureza do produto, de consumo muito freqüente, implicando alta rotatividade dos estoques, à dispersão acrescenta-se uma segunda característica. Trata-se da densidade, ou seja, os focos de distribuição, onde estão os depósitos atacadistas, originam uma densa rede de centros. Dispersão e densidade são, assim, características da espacialidade da distribuição atacadista de cigarros.

<sup>49</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1960.

FIGURA 2  
ESTRUTURA LOCACIONAL DO BENEFICIAMENTO DE FUMO E DA PRODUÇÃO  
DE CIGARROS DA COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ  
1960



**FIGURA 3**  
**ESTRUTURA LOCACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DA COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ**  
**1960**



Há oito filiais de vendas - as sete onde se localizam as fábricas e mais Curitiba - localizadas em centros metropolitanos: a grande centralidade de que dispõem justifica a localização neles de unidades de controle de vendas regionais. Cada uma das filiais de vendas controla um conjunto, maior ou menor, de depósitos atacadistas localizados em 68 cidades que, predominantemente, são de nível de capital regional. Cada uma delas, por sua vez, controla uma hinterlândia predefinida, na qual se realiza a distribuição para pequenos atacadistas e varejistas. Há, na realidade, uma rede de localidades centrais no âmbito da Souza Cruz; esta empresa, por sua vez, através de sua atuação, reforça a centralidade global que essas cidades dispõem. Através da rede de 68 centros a Souza Cruz atende cerca de 130 000 varejistas distribuídos por todo o País<sup>50</sup>.

Há que se ressaltar dois pontos importantes a respeito da rede de distribuição da Souza Cruz. Primeiramente que ela, em termos espaciais, está organizada de modo desigual. Esta é a terceira característica da espacialidade da rede em pauta. A relativa ubiquidade do consumo verifica-se superpostamente à desigual distribuição da população e da renda no território brasileiro, gerando mercados consumidores desiguais. Assim, se a filial de vendas de São Paulo conta com 15 centros atacadistas, e as de Belo Horizonte e Recife, respectivamente, com 12 e 11, as filiais de Belém e Salvador contam, cada uma, com apenas quatro: revelam eles a desigualdade do mercado consumidor.

Uma primeira consequência da natureza desigual das redes regionais de distribuição vincula-se ao tamanho da área de mercado dos depósitos atacadistas: mais densa a rede, como no caso do Estado de São Paulo, menor o tamanho da área de mercado. Esta constatação ratifica proposições da teoria das localidades centrais, tanto em Christaller<sup>51</sup> como em outros autores como Berry e Barnum<sup>52</sup>, e tem respaldo em outras evidências empíricas relacionadas à temática das redes de distribuição de bens e serviços.

Uma segunda consequência diz respeito à frequência da distribuição, isto é, a periodicidade com que é feita a renovação dos esto-

ques do varejista. Hipotetiza-se que esta frequência seja menor e que haja um número maior de pequenos atacadistas, intermediários entre o depósito atacadista e os varejistas, localizados no interior das hinterlândias dos centros controlados pelas filiais de Belém e Salvador. A mesma hipótese pode ser aplicada às hinterlândias das cidades excêntrica-mente localizadas em face das respectivas áreas de mercado, como se exemplifica com Montes Claros e Presidente Prudente.

O segundo ponto a ser ressaltado refere-se aos limites da hinterlândia das filiais de vendas. Tendem a reproduzir com grande fidelidade os limites de ação global das metrópoles que sediam as filiais de venda. Exemplifica-se com Belém atuando sobre São Luís e Bacabal, e São Paulo sobre Londrina e Maringá no norte paranaense. Como já se mencionou anteriormente, a atuação da Souza Cruz não apenas reproduz a atuação global das metrópoles, como interfere sobre esta.

## A Continuidade da Expansão

A acumulação de capital engendra a contínua expansão da produção e do consumo, implicando a intensificação das atividades nos espaços já integrados economicamente ou na conquista de novos espaços, ou ainda em ambas. No aumento da produção e consumo de fumos e cigarros brasileiros a Souza Cruz desempenhou papel preponderante, tendo como consequência um significativo impacto em seu espaço de atuação.

A produção de fumo para o mercado interno passou de 190 462 toneladas em 1970 para 259 575 toneladas em 1980, elevando o consumo *per capita* de 2,02 kg para 2,12 kg. O aumento absoluto deveu-se sobretudo à crescente participação do consumo de cigarros e charutos, especialmente daquele, em detrimento do consumo de fumo em "corda" que passou de 25,8% do consumo global em 1970 para 16,1% em 1980<sup>53</sup>. A produção de cigarros cresceu de 73 bilhões de unidades em 1970 para 143 bilhões em 1980 e 158 bilhões em 1988<sup>54</sup>; desta última cifra cerca de 80%, conforme mencionado, foram produzidos pela Souza Cruz. A expansão que se verifica a partir de 1960 terá uma nítida dimensão espacial.

<sup>50</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1960.

<sup>51</sup> CHRISTALLER, Walter. *Central Places in Southern Germany*, 1966, ver Bibliografia.

<sup>52</sup> BERRY, Brian J. L.; BARNUM, H. G. *Readings in Economic Geography*, 1968, ver Bibliografia.

<sup>53</sup> NARDI, Jean-Baptiste, *op. cit.*

<sup>54</sup> Perfil da Indústria de Fumo - ABIFUMO, Rio de Janeiro, 1988.

Na segunda metade dos anos 60, o embargo às exportações de fumo Virgínia, da antiga Rodésia do Sul, atual Zimbabwe, então o segundo produtor mundial de uma matéria-prima cujo consumo se ampliava em detrimento dos fumos escuros, afetou o mercado internacional de fumo em folhas, inclusive o poderoso conglomerado BAT, detentor de parcela ponderável desse mercado<sup>55</sup>. Verificou-se a transferência do fornecimento da matéria-prima para outros países, inclusive o Brasil, que ampliou de muito suas exportações de fumo Virgínia produzido nos estados sulinos. Neste processo a Souza Cruz, vinculada ao conglomerado BAT, passa a desempenhar importante papel, resultando na ampliação de seu espaço de atuação que inclui os países compradores de fumo em folha.

Em 1960, 80% das exportações brasileiras de fumo em folha foram de fumos escuros, produzidos na Bahia, sobretudo na região do Recôncavo Baiano, e em Alagoas, na região agrestina de Arapiraca. Em 1965 cerca de dois terços cabem ainda aos fumos escuros que, entretanto, representam 49% do total exportado em 1970. A partir de então os fumos claros, do tipo Virgínia, dominam o mercado de exportação: em 1975 correspondem a 64% do total, alcançando 77% em 1980<sup>56</sup>. Em termos de valor as exportações globais passaram de 31 milhões de dólares em 1970 para mais de 500 milhões em 1988<sup>57</sup>. A Souza Cruz, conforme já mencionado, é a maior empresa exportadora de fumo em folha do País. Iniciando suas exportações em 1969, em 1988 participou com cerca de 28% do valor total exportado; a TABASA, empresa controlada pela *holding* do grupo Souza Cruz, por sua vez, participou com cerca de 7% do total, assegurando ao grupo Souza Cruz cerca de 35% das exportações brasileiras de fumo<sup>58</sup>.

A expansão verificada na produção implicou o aumento produtivo em unidades fabris já estabelecidas, na aquisição e criação de outras unidades produtoras de cigarrilhas, fumo para cachimbo, fumo desfiado e cigarros, em transformações nas atividades vinculadas às matérias-primas do cigarro, envolvendo a localização da produção e do bene-

ficiamento, e em alterações na rede de distribuição atacadista.

Na esfera da produção industrial, a aquisição de empresas preexistentes aparece como uma das estratégias de expansão, estratégia esta já praticada no passado. Em 1967 é adquirida a Inducondor S.A. Indústria e Comércio, produtora de cigarrilhas, charutos, fumo para cachimbo e fumo desfiado. Criada em 1955 como subsidiária vinculada ao grupo Suerdieck, tradicional produtor de charutos do Recôncavo Baiano, possuía fábrica em Correias, no município fluminense de Petrópolis<sup>59</sup>. Sua aquisição e incorporação possibilitou à Souza Cruz ingressar em outros segmentos do mercado, entre eles um mais sofisticado e predominantemente metropolitano, o de fumantes de cachimbo, e outro eminentemente rural, voltado em grande parte para as regiões de fronteira agrícola, o Norte e o Centro-Oeste, vinculado aos fumantes de cigarros preparados manualmente com fumo desfiado. Cobrir diferentes segmentos do mercado é outra meta de grande empresa, que passa assim a estabelecer concorrência com pequenos fabricantes especializados entre eles os numerosos produtores de fumo desfiado de Arapiraca.

Outra estratégia é a criação de uma nova fábrica de cigarros. Trata-se da moderna unidade fabril de Uberlândia, no Triângulo Mineiro. A implantação desta unidade em 1978, estrategicamente localizada em face dos crescentes mercados das Regiões Centro-Oeste e Norte e, simultaneamente, podendo atender ao próprio mercado da Região Sudeste, revela a natureza da lógica espacial da Souza Cruz: acessibilidade aos mercados consumidores atuais futuros. Esta acessibilidade foi verificada e estimada a partir de estudo no qual se evidenciaram as vantagens comparativas de Uberlândia em face das outras cidades, entre elas Uberaba e Ribeirão Preto<sup>60</sup>.

A instalação desta unidade fabril rompe o padrão locacional metropolitano das fábricas de cigarros da Souza Cruz: a organização sócio-espacial brasileira assim o permite no final da década de 70, assim como a escala do empreendimento fabril. Mais do que isto, a desvinculação ao padrão metropo-

<sup>55</sup> Perfil da Indústria de Fumo - ABIFUMO, Rio de Janeiro, 1988.

<sup>56</sup> NARDI, Jean-Baptiste, op. cit.

<sup>57</sup> Perfil da Indústria do Fumo - ABIFUMO, Rio de Janeiro, 1988.

<sup>58</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1988.

<sup>59</sup> Fábrica de Petrópolis - Companhia de Cigarros Souza Cruz, Rio de Janeiro, s. d., 16p.

<sup>60</sup> Fábrica de Uberlândia - Companhia de Cigarros Souza Cruz, Rio de Janeiro, s. d., 22p.

litano aparece em 1980 com o fechamento da fábrica de cigarros de Belo Horizonte.

Em relação ao Departamento de Fumo a expansão envolveu, de um lado, a transformação, em 1962, do posto de compras de Rio Negro em usina de beneficiamento<sup>61</sup>. De outro, o fechamento da usina gaúcha de Santo Ângelo, em 1972<sup>62</sup>, e a criação, em 1974, da usina de Pató Branco<sup>63</sup> no sudoeste paranaense. Mais tarde esta última unidade, assim como a de Lajeado, será fechada. A estratégia locacional da Souza Cruz pós-1960 se fez, de um lado, com base no fechamento de usinas de beneficiamento localizadas em áreas onde a produção declinava ou não apresentava um crescimento que se esperava ter. De outro, com base na abertura de usinas estrategicamente localizadas, como é o caso da unidade de Rio Negro, acessível à crescente produção paranaense e junto a uma rodovia chave em face da circulação no País. A Souza Cruz procurou, na realidade, acompanhar o movimento migratório que, originário das velhas regiões de colonização européia do Rio Grande do Sul, atingiu o oeste e o sudeste paranaenses a partir da década de 50, ganhando ênfase na de 60. Assim, em termos relativos, a produção de fumos Virgínia apresentou maior crescimento no Estado do Paraná do que no de Santa Catarina e, especialmente, no do Rio Grande do Sul: crescimento, entre 1940 e 1980, de 50 vezes no Paraná, 20 vezes em Santa Catarina e 5 no território gaúcho<sup>64</sup>.

No processo de implantação e fechamento de unidades de beneficiamento de fumo, no qual a importância dos diversos lugares e regiões no âmbito da Souza Cruz é modificada, o Estado de Santa Catarina, e particularmente o vale do Itajaí, passou a constituir uma muito expressiva área fumicultora: em 1986 o estado foi responsável por 40,5% da produção nacional, enquanto as três microrregiões que compõem o referido vale por 12,5% do montante de fumo em folhas produzido no País<sup>65</sup>.

A importância da participação catarinense na produção de fumo levou a que em 1979 o Departamento de Fumo fosse transfe-

rido do Rio de Janeiro para Florianópolis, uma cidade centralmente localizada não apenas em relação às principais áreas produtoras, o vale do Itajaí e o sul catarinense, mas também em face dos três estados meridionais do País. E mais, em 1988 é implantada uma unidade regional em Chapecó, que atua nas porções ocidentais dos territórios catarinense e paranaense.

A importância do vale do Itajaí para a Souza Cruz, por outro lado, expressa-se pela sua atuação durante a década de 80. Assim, implantou-se em Brusque uma central de estocagem de fumo cru, não beneficiado, que desde 1989 começou a funcionar. Estabelece-se assim uma maior capacidade de estocagem que implica a regularidade ao longo do ano do fluxo de fumo para as usinas de beneficiamento do vale. Implica isto, por sua vez, a diminuição de um turno de trabalho durante os meses de janeiro a maio, período em que usualmente se realiza o beneficiamento de fumo. Através da absorção em 1988 da empresa Exportadora Catarinense de Fumo Ltda., de Timbó, com a incorporação de sua usina de beneficiamento, a Souza Cruz amplia sua capacidade produtiva e seu peso na economia estadual<sup>66</sup>.

Desde a década de 50 tentativas foram realizadas pela Souza Cruz em Santa Cruz do Sul, Rio Negro e em Rio Pomba, Zona da Mata mineira, visando a introduzir o fumo oriental, de folhas miúdas e enipregado como aromatizador na fabricação de cigarros. Na segunda metade dos anos 70 constatou-se que a região semi-árida oferecia condições ecológicas satisfatórias para o cultivo deste tipo de fumo. Introduzido pela Souza Cruz, sua cultura difunde-se no sertão paraibano e potiguar, suscitando a criação em Patos, na Paraíba, de uma unidade regional encarregada da difusão, orientação agrícola, comercialização e beneficiamento das folhas de fumo<sup>67</sup>. Amplia-se, assim, o espaço de atuação da Souza Cruz, englobando, ainda que timidamente, a Região Nordeste.

A expansão da produção de fumo e cigarros implicou a ampliação das atividades ligadas à pesquisa científica voltada diretamente para o aumento da produtividade, controle e melhoria da qualidade e criação de novos

61 Relatório Anual - Souza Cruz, 1962.

62 Relatório Anual - Souza Cruz, 1973.

63 Relatório Anual - Souza Cruz, 1974.

64 Perfil da Indústria de Fumo - ABIFUMO, Rio de Janeiro, 1988.

65 Pesquisa Agropecuária Municipal - IBGE, 1986.

66 Relatório Anual - Souza Cruz, 1988.

67 O Produtor de Fumo - Departamento de Fumo, Florianópolis, 1985.

produtos: estas pesquisas têm como alvos, de um lado, os fumicultores e, de outro, a produção cigareira.

Até 1973 estas atividades eram desempenhadas por duas unidades, uma localizada junto à fábrica de cigarros do Rio de Janeiro e a outra junto à usina de beneficiamento de fumo em Rio Negro. Em 1974 é criado um moderno Centro de Pesquisas e Desenvolvimento junto à fábrica carioca de cigarros. Possui dezenas de técnicos de nível superior, inclusive com doutoramento - engenheiros químicos, agrônomos, físicos, farmacêuticos, etc. - e numeroso corpo de técnicos de nível médio<sup>68</sup>.

Em relação à distribuição atacadista de cigarros a expansão assumiu uma dimensão ainda maior. Por se tratar de unidades onde se realizam atividades terciárias, que não representam grandes investimentos como no caso das unidades fabris e de beneficiamento, e que são particularmente sensíveis às mudanças na distribuição espacial dos consumidores, verificou-se uma mais intensa transformação na rede de distribuição da Souza Cruz. A flexibilidade locacional é notável: o fechamento e a abertura das unidades de vendas se realizaram com grande frequência. Isto revela a percepção que a grande empresa tem de seu espaço de atuação, percepção que está fundamentada na prática de vendas sistemáticas e muito frequentes a dezenas e dezenas de milhares de varejistas distribuídos por todo o Território Nacional. À guisa de exemplificação, dos 68 centros que dispunham em 1960 de depósitos atacadistas<sup>69</sup>, 11 não mais os possuíam em 1971. Neste ano, em contrapartida, 15 outros centros urbanos não constantes da relação de 1960 aparecem como dispendo de depósitos atacadistas<sup>70</sup>.

A expansão do consumo na Região Centro-Oeste, submetida a um novo processo de valorização a partir de uma retomada do povoamento e de uma mais efetiva integra-

ção à economia industrial do País, suscitou importantes implantações de unidades da rede de distribuição da Souza Cruz. Assim, em 1962 é criada a filial de vendas de Goiânia visando a desafogar a atuação da filial de Belo Horizonte<sup>71</sup>. Depósitos atacadistas são, por outro lado, também implantados. Já em 1960 é criado um depósito em Brasília<sup>72</sup>, seguindo-se os de Campo Grande e Cuiabá em 1966<sup>73</sup>. Mais tarde, em 1970, instala-se uma filial de vendas na capital federal, implicando o fechamento da filial de Goiânia<sup>74</sup>.

Filiais de vendas são instaladas em Fortaleza e em Campinas. No primeiro caso a instalação se dá em 1971, desafogando a atuação de filial de Recife. Mais tarde, entretanto, a unidade cearense será desativada e os mercados do Ceará, Piauí e Maranhão serão atendidos pela filial de vendas de Belém<sup>75</sup>. A expansão do consumo no interior paulista levou à criação em 1974 da filial de vendas de Campinas. Trata-se de uma descentralização visando a desafogar a distribuição da filial paulistana. A unidade de Campinas atende ao interior paulista e o Mato Grosso do Sul, que constituem o terceiro mercado consumidor da Souza Cruz, após os das metrópoles de São Paulo e Rio de Janeiro<sup>76</sup>.

No processo de expansão da rede de depósitos atacadistas as novas áreas agrícolas são alvos de novas instalações. Assim, em 1957 são criados os depósitos de Pedreiras, no vale do Mearim, no Maranhão, e de Cascavel, no oeste paranaense<sup>77</sup>. Em 1962 a cidade de Pato Branco, por sua vez, é contemplada com um depósito atacadista<sup>78</sup>.

A estratégia locacional da Souza Cruz inclui assim a conquista do mercado consumidor em sua formação, como que se antecipando à sua plenitude. A antecipação é evidenciada no caso de Brasília: desde 1957 os veículos da Souza Cruz, através dos quais se efetiva a distribuição de cigarros, começam a visitar a futura capital federal, então um canteiro de obras<sup>79</sup>. Também no caso

<sup>68</sup> Centro de Pesquisa e Desenvolvimento - Companhia de Cigarros Souza Cruz. Rio de Janeiro, folder, s. d.

<sup>69</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1960.

<sup>70</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1971.

<sup>71</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1962.

<sup>72</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1960.

<sup>73</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1966.

<sup>74</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1961.

<sup>75</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1971.

<sup>76</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1974.

<sup>77</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1975.

<sup>78</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1962.

<sup>79</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1957.

de Imperatriz, no Maranhão, a antecipação é muito clara: em 1971 é ali implantado um depósito atacadista visando a capturar o mercado que se formará na região oriental do Pará, especialmente em função da abertura da rodovia Transamazônica e da política de povoamento que a acompanharia<sup>80</sup>.

A expansão da rede de distribuição se dá também visando aos centros localizados em áreas já ocupadas e com expressivo nível de demanda. Mas não são tão numerosas em razão do aumento da acessibilidade que aparece como um elemento que minimiza a dispersão espacial. Faz-se também na Amazônia, através da implantação em 1973 de depósitos atacadistas em Rio Branco, no Acre, em Boa Vista, Roraima, e anteriormente em Porto Velho, Rondônia, entre outros centros<sup>81</sup>.

### A Estrutura Locacional em 1989

A estrutura locacional da Souza Cruz ao final da década de 80 não foi, como já se indicou anteriormente, implantada de uma única vez. Nem foi gerada a partir de uma simples acumulação de decisões locacionais anteriores. Ao contrário, no processo de sua implantação verificou-se a criação de unidades que foram posteriormente fechadas. Deste modo, a estrutura locacional de 1989 resulta de um processo de expansão extremamente complexo, não linear, e que se apoiou na continuidade da concentração horizontal e vertical.

A Figura 4 refere-se à estrutura locacional da produção de fumo vinculada à Souza Cruz. Diz respeito, portanto, ao espaço de atuação do Departamento de Fumo. Nela estão indicadas as principais regiões fumicultoras, um conjunto de 19 microrregiões não contiguamente localizadas, responsáveis por 73,1% das 390 000 toneladas de fumo em folha produzidas no País em 1986. Cada uma das microrregiões consideradas, por sua vez, participa, pelo menos, com 1% da produção nacional<sup>82</sup>.

As regiões fumicultoras distribuem-se pelos três estados sulinos. No Rio Grande do Sul abrange as regiões de Santa Cruz do Sul, da margem ocidental da Lagoa dos Pa-

tos, e dos vales do Jacuí, em seu baixo curso, e Taquari. Em Santa Catarina compreende sua porção meridional, o vale do Itajaí, o planalto catarinense em sua porção norte, o vale do rio do Peixe e o oeste. No Paraná, finalmente, abrange sobretudo o oeste e a região de Irati.

No âmbito da Souza Cruz estas regiões são comandadas por Florianópolis, sede do Departamento de Fumo. Nelas localizam-se as *unidades de produção*, encarregadas de centralizar o controle das operações de produção de uma dada região. Cada uma delas está, via de regra, associada a uma usina de beneficiamento de fumo, como ocorre com as unidades de Santa Cruz do Sul, Tubarão, Blumenau e Rio Negro. A unidade de Chapecó, criada em 1988, não possui usina de beneficiamento. Há, por outro lado, duas usinas, localizadas em Brusque e Timbó, que não estão associadas à presença de *unidades de produção*.

O espaço de atuação do Departamento de Fumo engloba ainda a unidade localizada em Patos, no sertão paraibano.

Cada uma das cinco unidades sulinas, por sua vez, subordina dois ou três *setores de produção*, bases efetivamente operacionais, vinculadas ao processo produtivo do mundo rural: a agricultura contratual do fumo está diretamente dependente destes setores. As cidades de Santa Cruz do Sul, Blumenau e Chapecó acumulam as funções de unidades e setores, enquanto Tubarão e Rio Negro, não. Brusque e Timbó, por outro lado, que possuem usinas de beneficiamento, dispõem também de *setores de produção*. Já Lajeado, que no passado possuía usina de beneficiamento, no final dos anos 80, possuía apenas um *setor de produção*.

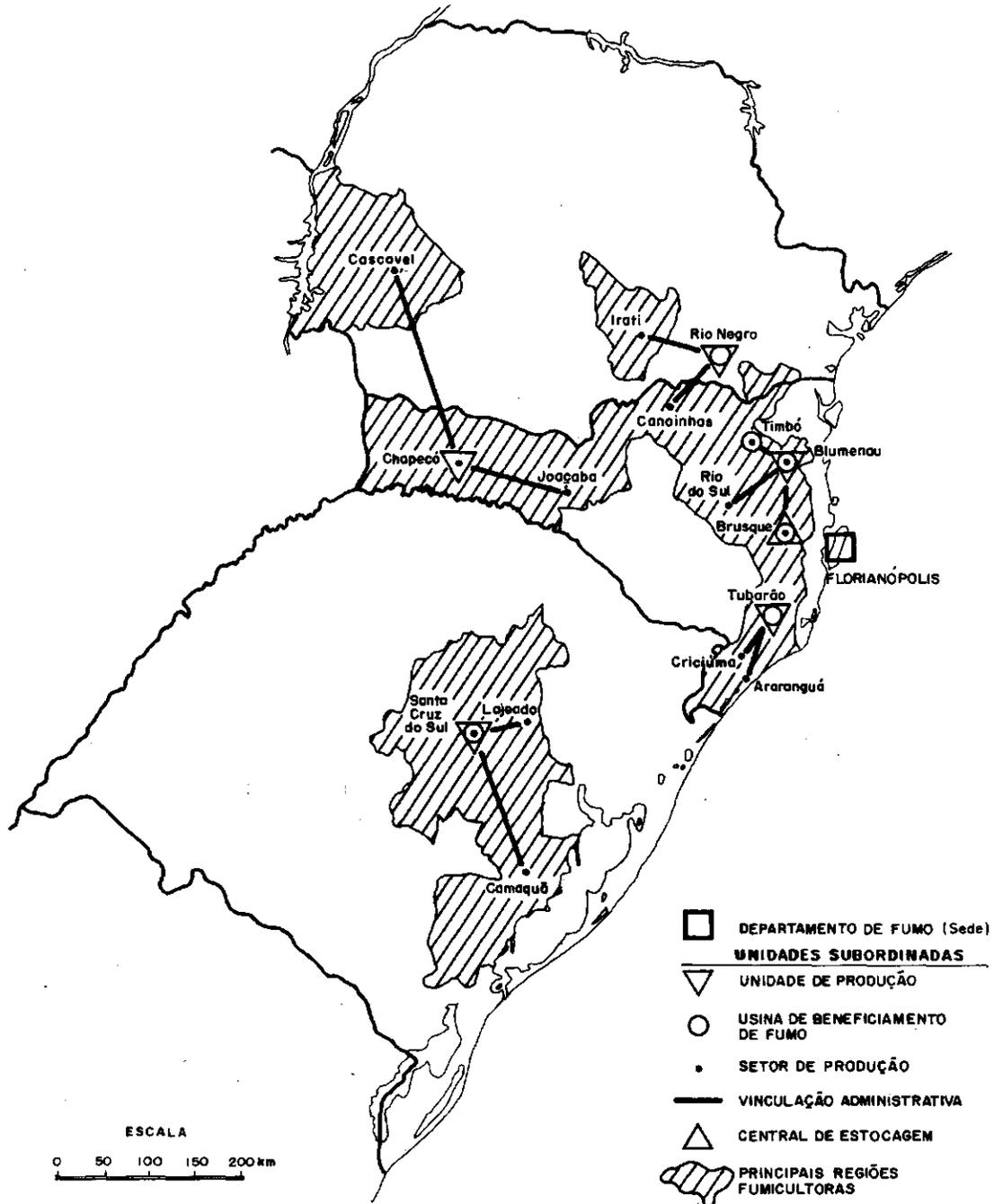
A estrutura locacional vinculada à produção de fumo é, assim, complexa, comportando um conjunto articulado e hierarquizado de atividades como a orientação e assistência agrícola, comercialização, estocagem e beneficiamento de fumo. É também desigual, pois as atividades combinam-se de modo diferenciado no interior do espaço de atuação do Departamento de Fumo. Compare-se a este respeito a combinação de atividades em Blumenau, Brusque, Tubarão e Cha-

<sup>80</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1971.

<sup>81</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1973.

<sup>82</sup> Pesquisa Agropecuária Municipal, IBGE, 1986.

FIGURA 4  
 ESTRUTURA LOCACIONAL DA PRODUÇÃO DE FUMO VINCULADA À SOUZA CRUZ  
 1989



FONTE: PAM-IBGE (1986) E CIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ.

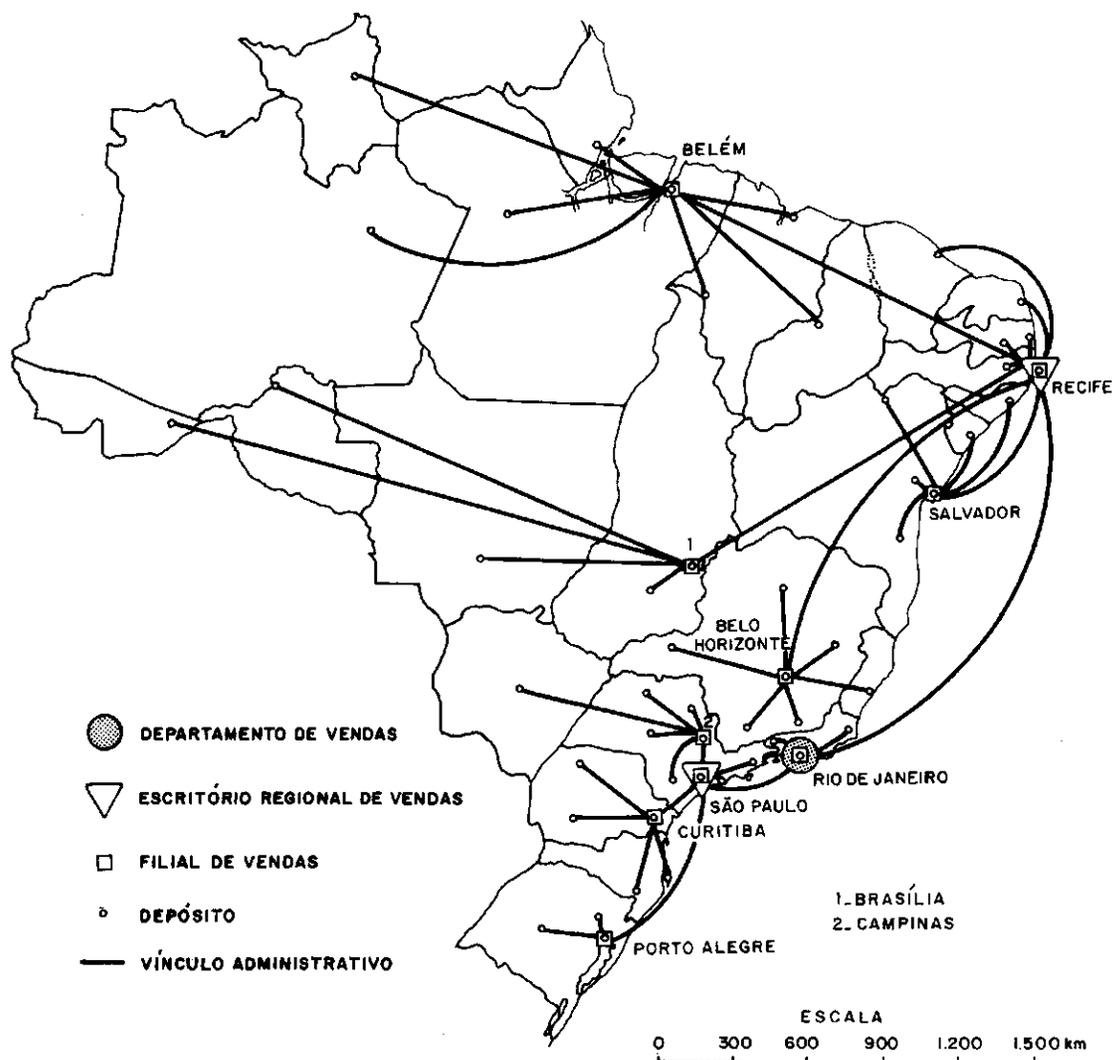
pecó. Esta desigualdade, contudo, é funcional aos propósitos da Souza Cruz.

Na estrutura locacional dois centros destacam-se dos demais. São eles: Santa Cruz do Sul e Blumenau, pontos focais de duas importantes regiões produtoras de fumo. As atividades ali concentradas visam, como no caso dos demais centros, ao mercado interno, expedindo-se o fumo beneficiado para as fábricas de cigarros, mas também o mercado externo, neste caso sendo o fumo enca-

minhado sobretudo para Rio Grande e Itajaí, os principais portos exportadores de fumo em folha do País, responsáveis em 1988 por cerca de 85% do valor das exportações brasileiras de fumo<sup>83</sup>.

A Figura 5, por sua vez, descreve a estrutura locacional da distribuição de cigarros em 1989. Derivada daquela existente em 1960, nela foram introduzidas modificações visando a atualizar a considerada eficiência da distribuição de um produto de elevada rotatividade de estoques.

FIGURA 5  
ESTRUTURA LOCACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE CIGARROS DA SOUZA CRUZ  
1989



FONTE: SOUZA CRUZ.

<sup>83</sup> Perfil da Indústria de Fumo - ABIFUMO, Rio de Janeiro, 1989.

No ápice da estrutura está o Departamento de Vendas localizado junto à sede da empresa no Rio de Janeiro. Subordina dois Escritórios Regionais de Vendas, um em São Paulo e outro em Recife. Intermediários entre o Departamento de Vendas e as filiais de vendas, os dois escritórios foram implantados em 1989, sendo o resultado de um ajuste em uma estrutura administrativa de mesmo nível hierárquico, constituída por três Gerências Regionais Administrativas localizadas em São Paulo, Recife e Rio de Janeiro. O escritório de São Paulo controla cinco filiais de vendas localizadas em Porto Alegre, Curitiba, Campinas, Rio de Janeiro e na própria metrópole paulistana, enquanto o de Recife as filiais de vendas de Belém, Salvador, Belo Horizonte, Brasília e da própria capital pernambucana. Trata-se, portanto, de uma rede de distribuição que, em seus escalões mais elevados, está organizada com base nos principais centros urbanos do País.

A criação das filiais de Campinas e Brasília, que se verifica após 1960, representa uma fragmentação das áreas de mercado das filiais de vendas de São Paulo e Belo Horizonte, respectivamente. A criação delas reflete, de um lado, a intensificação de uma demanda já muito expressiva, como é o caso relativo à filial campineira, e, de outro, o aparecimento de um patamar de demanda capaz de, como no caso anterior, justificar a criação de uma filial de vendas em Brasília, que, assim, fragmenta uma área de mercado previamente existente.

O interior paulista - menos o Vale do Paraíba e a Baixada Santista, vinculados à filial de vendas de São Paulo - e o território sul-mato-grossense, subordinados à filial de Campinas, constituem, conforme referido anteriormente, o terceiro mercado consumidor de cigarros do País. Para este mercado Campinas desempenha o mesmo papel de Belo Horizonte e Curitiba, cidades que, pelas funções que exercem, são metrópoles regionais incontestes. A filial de Brasília, por sua vez, representa não apenas um potencial que se concretizou - consubstanciado no próprio mercado brasileiro, de Goiânia, Anápolis e centro-sul goiano - mas também perspectivas promissoras em face do processo de valorização do Centro-Oeste e da porção meridional da Amazônia.

Comum às duas filiais está a posição ex-cêntrica delas em face das respectivas áreas de mercado: trata-se de um padrão dendrítico de localização, clássico da rede urba-

na brasileira, e que é recriado no final do Século XX.

Alterações menores foram também verificadas nas áreas de mercado das demais filiais de vendas já existentes em 1960. Não se trata de fragmentação, mas de ajustes no que se refere à perda ou ao ganho do controle de um ou mais depósitos. Ajustes que, entretanto, implicam mudanças relativas à área de mercado. Assim, a filial de vendas de São Paulo perde o depósito localizado em Maringá, no norte paranaense, para a filial de Curitiba. Semelhante, o depósito de Vitória deixa de ser subordinado ao Rio de Janeiro, passando a subordinar-se à filial da capital mineira. O depósito situado em Teresina, por sua vez, integra-se à rede regional de Belém, deixando de vincular-se à rede controlada por Recife.

Foi no escalão inferior da rede de distribuição, onde se situam os depósitos, que as alterações foram mais intensas. De 1960 a 1989 o número de centros que dispõem de pelo menos um depósito caiu de 68 para 52. Esta diminuição, no entanto, não pode ser interpretada como perda de atuação espacial da Souza Cruz: ela é o resultado de um processo de criação e extinção de depósitos que, se no conjunto levou a uma diminuição, em termos espaciais, entretanto, realizou-se de modo desigual.

No bojo do processo de criação e extinção de depósitos o espaço de atuação direta da Souza Cruz ampliou-se. Assim, foram criados depósitos localizados em regiões nas quais em 1960 a distribuição de cigarros se fazia através de intermediários independentes, via lojas-balcão - unidades de vendas com mínima capacidade de estocagem e limitado alcance espacial - ou de modo muito precário. São exemplos os depósitos das Regiões Amazônica e Centro-Oeste localizados em Imperatriz, Macapá, Santarém, Boa Vista, Porto Velho, Rio Branco e Cuiabá. No conjunto das áreas de mercado das filiais de vendas de Belém e Brasília, o número de centros com pelo menos um depósito passou de seis para 13. O aumento do mercado consumidor e da acessibilidade rodoviária iriam demandar e viabilizar a implantação de novos depósitos na Amazônia e na Região Centro-Oeste.

Se a expansão rodoviária implicou a difusão de depósitos nas áreas de mercado de Belém e Brasília, nas Regiões Nordeste, Sudeste e Sul o efeito foi oposto. A expansão rodoviária levou a uma redução do número

de centros com depósitos: de 62 para 39. A redução em tela implica o maior espaçamento entre os centros e, conseqüentemente, a ampliação da área de mercado de cada depósito. Em contraposição, contudo, verifica-se a superação da distância pelo tempo graças às mais eficientes condições de circulação.

A redução do número de centros com depósitos, por outro lado, se fez de modo desigual, tendo sido muito significativo nas áreas de mercado das filiais de vendas de Porto Alegre - de nove para três centros -, Recife - de 11 para seis -, Rio de Janeiro - de seis para três - e no interior paulista onde o número de centros passou de 13 para oito.

A redução afetou particularmente as capitais regionais, como se exemplifica com Crato, Mossoró, Uberaba, Ponta Grossa, Blumenau, Pelotas, Passo Fundo, Araçatuba, Araraquara, Marília e Presidente Prudente. Esta redução, ao que tudo indica, insere-se no processo geral de redução da função de distribuição atacadista que afetou a rede urbana brasileira a partir da ampliação da circulação rodoviária verificada pós-1960.

No processo de alteração da rede de depósitos verificou-se, em alguns casos, a substituição de um centro por um outro proximalmente localizado, que passou a centralizar um mercado consumidor maior. Assim, o depósito de Barra do Piraí é fechado e aberto outro em Volta Redonda; o depósito de Taubaté é substituído por um localizado em São José dos Campos. Trata-se, nestes casos, de um ajuste locacional à procura de maior eficiência.

A criação de novos depósitos, como se vê, esteve incluída no processo de criação e extinção dessas unidades de distribuição atacadista da rede da Souza Cruz. As criações após 1960 privilegiaram cidades dotadas de expressiva centralidade. Trata-se de capitais regionais como Caruaru, Juazeiro, Maceió e Lages. O depósito de Cascavel, por sua vez, foi implantado no bojo da transformação de um modesto centro do oeste paranaense, pioneiro para uma próspera capital regional.

A rede de depósitos atacadistas da Souza Cruz infiltra-se pelo espaço das regiões metropolitanas que apresentam grande complexidade de organização espacial e os mais elevados níveis de demanda. Assim, na Região Metropolitana de São Paulo há oito de-

pósitos distribuídos pela capital - Mooca, Itaquera, Barra Funda, Jabaquara, Butantã e Limão - e nos Municípios de Santo André e Guarulhos. A metrópole carioca possui cinco depósitos, dois na cidade do Rio de Janeiro, nos bairros de Madureira e Rio Comprido, e três nos municípios metropolitanos de Duque de Caxias, São Gonçalo e Petrópolis.

Entre as metrópoles regionais, infiltra-se pelo espaço urbano de Porto Alegre e Belo Horizonte. Em ambos há dois depósitos, um na capital e outro em um município integrante da região metropolitana. Em Porto Alegre um depósito localiza-se no bairro de Navegantes e outro no Município de São Leopoldo; em Belo Horizonte um depósito está localizado no bairro da Pampulha e outro no Município de Contagem.

Em todos os quatro exemplos metropolitanos os depósitos, que se associam a uma atividade fortemente consumidora de espaço, localizam-se fora do núcleo central de negócios de cada uma das metrópoles, onde o preço da terra é muito elevado. A localização deles representa uma lógica locacional referenciada às elevadas densidades demográficas próprias do espaço metropolitano e, em muitos casos, a uma centralidade secundária no âmbito metropolitano.

A análise da estrutura locacional da Souza Cruz em 1969, assim como em 1960, coloca em questão um tema muito discutido na Geografia e em outras ciências que se interessam pela organização espacial da sociedade. Trata-se do alegado papel do capital em homogeneizar o espaço a partir de sua atuação. Como se pode verificar, o espaço da Souza Cruz é desigual, isto é, ela ao organizá-lo para si o faz de modo diferenciado, localizando desigualmente suas diversas atividades, que possuem, cada uma, uma lógica locacional própria: ora elas se repetem em numerosos lugares, como se exemplifica com os depósitos atacadistas, ora uma delas confere a uma dada área uma especialização produtiva, como é o caso da fuminicultura em Santa Cruz do Sul, ora ainda algumas atividades concentram-se em alguns lugares - fábrica de cigarros, filial de venda e depósito atacadista -, atribuindo aos lugares e áreas um papel diferenciado qualitativo e quantitativamente na organização espacial da empresa e do País.

Esta desigualdade espacial contém uma racionalidade que, se não é absoluta, serve aos propósitos da acumulação capitalista<sup>84</sup>.

<sup>84</sup> BROWETT, John. *International Journal of Urban and Regional Research*, 8(2), 1984, ver Bibliografia.

E na medida em que a organização global do espaço resulta, em grande parte, da superposição de numerosas organizações espaciais específicas às grandes empresas e corporações, o resultado é a global desigualdade espacial.

## A DIVERSIFICAÇÃO: NOVOS RAMOS E EMPRESAS

A diversificação de uma empresa traduz-se, de um lado, em novas atividades que, no plano funcional, não estão necessariamente vinculadas entre si. De outro, na criação ou absorção de empresas que se tornam subsidiárias - controladas ou coligadas - de uma *holding*, a empresa original ou que foi especialmente criada para coordenar o conglomerado que emerge. De outro, ainda, pela difusão espacial dessas atividades, implicando a ampliação do espaço de atuação da antiga empresa. A diversificação constitui, na realidade, um processo que historicamente é mais recente que os de concentração horizontal e vertical.

A diversificação resulta da tentativa de retomar uma taxa de lucro mais elevada que, em virtude da massa de recursos investigados e do crescente custo da força de trabalho nos denominados países ou regiões centrais, se apresenta em declínio, afetando assim o processo de acumulação capitalista. O investimento em atividades rentáveis, novas no âmbito da empresa, e localizadas sobretudo em áreas onde o custo da força de trabalho é mais baixo, é uma estratégia corrente no bojo da dinâmica da acumulação capitalista<sup>85</sup>.

Em relação ao grupo Souza Cruz a diversificação insere-se na estratégia do conglomerado BAT, do qual é parte integrante. Trata-se, na realidade, de uma diversificação referenciada à acumulação de capital de um conglomerado que tem múltiplos interesses que envolvem diferenciais de mercados consumidores e de produção de matérias-primas, assim como de custos de força de trabalho e situação política.

No plano geográfico a diversificação significa a expansão do espaço de atuação da Souza Cruz, incluindo novas e diferentes localizações e interações. Estas se fazem não apenas com outras empresas e grupos, mas também entre as empresas componentes do grupo, pois, como se verá, trata-se de um caso particular de diversificação. Esta por sua vez, implica um processo de segmentação, isto é, criação de diferenças entre as empresas da corporação no que se refere ao nível de desenvolvimento tecnológico, ao papel desempenhado na divisão do trabalho no âmbito da corporação, bem como a participação no processo de acumulação de capital<sup>86</sup>.

Em 1973 a Companhia de Cigarros Souza Cruz passa a denominar-se Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio<sup>87</sup>. Esta alteração enquadrava-se na política de diversificação da empresa, formalmente decidida em 1971<sup>88</sup>. A partir de então começa a se constituir o grupo Souza Cruz. O Quadro 2 reporta-se à composição do grupo em 1988<sup>89</sup>. Resulta ele de um processo que envolveu a aquisição e a criação direta, ou através de associação com outros grupos, de empresas que, efetivamente, transformaram a empresa produtora de cigarros em poderoso grupo econômico.

O grupo Souza Cruz é constituído por 14 empresas que podem ser agrupadas nos ramos fumo e cigarro, papel e celulose, sucos e produtos correlatos, outros ramos e apoio e serviços. É significativo apontar que o ramo fumo e cigarros concentra apenas 31% do ativo total, indicando a magnitude da diversificação. Por outro lado, é conveniente indicar que 14% do ativo total referem-se a investimentos em atividades não operacionais, isto é, investimentos financeiros. Convém apontar ainda que no processo de diversificação a Companhia de Cigarros Souza Cruz foi, no plano formal, recriada em 1981, passando a Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio a constituir *holding* do grupo<sup>90</sup>.

No processo de diversificação dois empreendimentos foram iniciados e em pouco tempo encerrados em virtude de não terem apresentado remuneração considerada compatível. No ano de 1972 foram comprados 60% das ações dos Supermercados Pag-Pag S.A.

<sup>85</sup> PALLOIX, Christien. La Internacionalización del Capital, 1974, ver Bibliografía.

<sup>86</sup> TAYLOR, Michael; THREFT, Nigel, op. cit.

<sup>87</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1973.

<sup>88</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1971.

<sup>89</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1987.

<sup>90</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1981.

QUADRO 2  
GRUPO SOUZA CRUZ

HOLDING	EMPRESA		PERCENTUAL DA HOLDING	RAMO DE ATIVIDADE	PERCENTUAL DO ATIVO TOTAL	
	CONTROLADA	COLIGADA				
COMPANHIA SOUZA CRUZ INDÚSTRIA E COMÉRCIO	SOUZA CRUZ		100	FUMO E CIGARROS	31	
	TABASA		70			
		ARACRUZ		30	PAPEL E CELULOSE	31
	PIRAHY		100			
	MAGUARY		100	SUCOS E PRODUTOS CORRELATOS	10	
	SUVALAN		100			
		POLO		49	OUTROS RAMOS	3
	BIOPANTA		95			
	PLURIMARCA		100			
	FLORESTAL		100	APOIO E SERVIÇOS	11	
	ELDOCOR		100			
	CLEB		100			
	TRADING		100			
	DISTRIBUIDORA		100			

e de sua subsidiária Sociedade Anônima de Empreendimentos e Bens - SAEB. Foi incorporada uma rede de 25 supermercados localizados na cidade de São Paulo e 11 na do Rio de Janeiro; um hipermercado em São José dos Campos foi também incorporado<sup>91</sup>. Em 1973 inicia-se a expansão criando outro supermercado em Londrina<sup>92</sup>; em 1975 dois outros são criados, um na metrópole paulista e outro na carioca<sup>93</sup>.

A expansão que se previa incluiu uma associação em 1976 com o grupo francês Euro-marché, originando a empresa Hipermercados Brasileiros Ltda., que passou a administrar o hipermercado de São José dos Campos<sup>94</sup>. Esta expansão, contudo, assim como o interesse pelo ramo de supermercados, cessou em 1978, tendo sido todo o acervo vendido ao grupo Pão de Açúcar<sup>95</sup>, atualmente o maior do País no referido ramo.

O outro empreendimento foi aquele envolvendo a empresa Santa Mônica Industrial S.A. - SAMISA. Em 1973 a Souza Cruz adquiriu 72% do capital desta empresa sediada em Extremoz, no Rio Grande do Norte, dedicada à piscicultura. Seu controle enquadrava-se em plano visando à ampliação da cultura e exportação de camarões<sup>96</sup>, uma atividade que a Souza Cruz, estimulada pela SUDEPE, vinha investindo desde 1972 através do Laboratório de Maricultura localizado em Pedra de Guaratiba, no Rio de Janeiro<sup>97</sup>.

O empreendimento foi considerado economicamente inviável e a experiência encerrada em 1977<sup>98</sup>, sendo todo o acervo da SAMISA doado à Universidade Federal do Rio Grande do Norte<sup>99</sup>, que criou um centro de pesquisas sobre flora e fauna marinhas.

## Os Ramos Fumo e Cigarros e Celulose e Papel

A participação crescente da Souza Cruz no mercado internacional de fumo em folha levou o grupo a ampliar sua atuação visan-

do à obtenção de maior volume de matéria-prima. Neste processo a *holding* adquiriu em 1985 70% das ações da Liggett & Myers do Brasil, empresa que atuava no País exportando fumo e folha. Os restantes 30% foram adquiridos pela Verafumos Comércio e Indústria Agrícola de Fumos e Cereais, empresa da região fumicultora gaúcha. Nasce então a Tabacos S.A. - TABASA -, uma subsidiária especializada, no âmbito do grupo, no setor de fumo em folha, visando, exclusivamente, ao mercado externo<sup>100</sup>.

Com sede em São Paulo, a TABASA possui usinas de beneficiamento de fumo em Venâncio Aires, na região do fumo no Rio Grande do Sul, Indaial no vale do Itajaí, Aranguá no sul catarinense e em Palmitos no oeste de Santa Catarina<sup>101</sup>. Sua atuação espacial se faz assim nas mesmas áreas onde atua a Companhia de Cigarros Souza Cruz, reforçando a ação do grupo.

O ramo celulose e papel é, ao final dos anos 80, tão importante para o grupo Souza Cruz quanto o ramo fumo e cigarros; cada um representa 31% do ativo total do grupo. Esta importância vincula-se à participação da Souza Cruz na empresa Aracruz Celulose S.A., uma empresa coligada, e ao controle sobre a Companhia Industrial de Papel Pirahy.

A Pirahy está funcionalmente associada à Souza Cruz desde a década de 30, inserindo-se, na realidade, no processo de concentração vertical da companhia de cigarros. Localizada na vila de Santarésia, no município fluminense de Pirai, desde 1927 produzia papéis para impressão em geral, inclusive jornais e de outros tipos. Empresa de capitais nacionais, em 1933 foi adquirida pela firma Fonseca e Pires Ltda., que fazia parte do grupo BAT. Ampliada e adaptada, passou a produzir desde 1936, entre outros tipos de papéis, aquele que enrola o fumo do cigarro<sup>102</sup>.

No processo de expansão da Souza Cruz a Pirahy também se expande. Inicialmente utilizava trapos de tecidos como matéria-prima

<sup>91</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1972.

<sup>92</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1973.

<sup>93</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1975.

<sup>94</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1976.

<sup>95</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1978.

<sup>96</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1973.

<sup>97</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1974.

<sup>98</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1977.

<sup>99</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1978.

<sup>100</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>101</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>102</sup> Companhia Industrial de Papel Pirahy - Companhia Industrial de Papel Pirahy - Rio de Janeiro, 28 p., s. d.

para a celulose do papel de cigarro: a proximidade de Santanésia à metrópole carioca garantia o acesso fácil e abundante a um insumo que a grande cidade é capaz de gerar em apreciável escala.

O aumento constante da produção de cigarros, entretanto, impunha outra solução. Pesquisas realizadas na fábrica indicaram ser a palha do linho uma boa matéria-prima para a celulose. Em meados da década de 40 a Pirahy instala uma filial em São Borja, em território gaúcho. Visava ela a incentivar o cultivo do linho para comprar a palha, beneficiá-la, enfiá-la e transportá-la para a fábrica de Santanésia.

Outra filial foi, posteriormente, instalada na cidade de Ijuí no Rio Grande do Sul<sup>103</sup>.

Deste modo o espaço de atuação da Souza Cruz amplia-se, incluindo os núcleos urbanos de Santanésia, São Borja e Ijuí.

A continuidade do aumento da produção de cigarros, associada à diminuição da cultura do linho no Rio Grande do Sul, levou à implantação em 1966 em Piracicaba, no interior paulista, do Departamento Agrícola, encarregado da difusão da cultura da crotolária, uma fibra semelhante ao cânhamo-da-índia, de onde se obtém a celulose para a fabricação do papel de cigarro. Este empreendimento implicará a desativação em 1970 da estrutura vinculada à palha de linho localizada no território gaúcho<sup>104</sup>.

A Pirahy, entretanto, produz papéis para outros fins. Além dos papéis para a indústria cigareira, sua produção inclui papéis para impressão (ofsete, tipográfico, fotogravura, *couché*), para cópia xerox e heliográfica, cartões e cartolinas, papéis para uso em escritório, para etiquetas auto-adesivas, para cheques, papéis isolantes utilizados em cabos elétricos e telefônicos, e para outros fins mais<sup>105</sup>.

Sempre vinculada ao grupo BAT, em 1962 passou a integrar, no plano formal, o conjunto das empresas da Wiggins Teape Oversea Limited e, a partir de 1984, o conjunto das empresas da Companhia Souza Cruz Indústria e Comércio, para a qual foram transferidos 100% do capital<sup>106</sup>.

Em 1988 situou-se em 11º lugar entre as empresas do ramo celulose e papel, empregando cerca de 1 500 pessoas<sup>107</sup>. Sua sede social situa-se em Santanésia.

No ramo papel e celulose, contudo, a principal empresa do grupo é a Aracruz Celulose S.A., uma empresa coligada, isto é, a participação acionária da Souza Cruz é inferior a 50%. A *holding* detém, na realidade, cerca de 28% do capital, o restante estando dividido entre o Banco Safra, o grupo Lorentzen, cada um com cerca de 28% também, e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social que detém cerca de 12% do capital. A sede da Aracruz localiza-se na metrópole carioca.

Criada em 1967 com o plantio das primeiras árvores, a partir de 1974 passou a contar com a participação da Souza Cruz<sup>108</sup>, então no início de seu processo de diversificação.

Em 1978 é inaugurada a fábrica de celulose branqueada, matéria-prima para papéis de alta qualidade<sup>109</sup>. A crescente produção destina-se sobretudo ao mercado externo: em 1989 foram produzidas cerca de 500 000 toneladas de celulose branqueada, das quais cerca de três quartos destinados à exportação.

Com previsão para produzir 1 milhão de toneladas de celulose, trata-se de um grande empreendimento integrado localizado no município capixaba de Aracruz, não muito distante de Vitória. A integração inicia-se com a produção da matéria-prima: conta a Aracruz com cerca de 100 000 ha de terras plantados com eucaliptos. Possui ainda um centro de pesquisa e um porto próprio localizado em Barra do Riacho, Município de Aracruz<sup>110</sup>. Empregando mais de 7 500 pessoas, a Aracruz possui sua própria *company town*, o núcleo de Coqueiral. A concentração vertical da empresa em tela vai traduzir-se em um muito proeminente papel que desempenha na gestão do território do Município de Aracruz.

A Aracruz Celulose S.A. representa, na realidade, investimentos visando à produção de matéria-prima barata, com base, de um lado, nas condições ecológicas tropicais que, graças à forte insolação, garantem grande produtividade expressa pela rapidez do cres-

<sup>103</sup> Companhia Industrial de Papel Pirahy - Companhia Industrial de Papel Pirahy - Rio de Janeiro, 28p., s. d.

<sup>104</sup> Companhia Industrial de Papel Pirahy - Companhia Industrial de Papel Pirahy - Rio de Janeiro, 28p., s. d.

<sup>105</sup> Companhia Industrial de Papel Pirahy - Companhia Industrial de Papel Pirahy - Rio de Janeiro, 28p., s. d.

<sup>106</sup> Companhia Industrial de Papel Pirahy - Companhia Industrial de Papel Pirahy - Rio de Janeiro, 28p., s. d.

<sup>107</sup> Revista Exame, nº 422, ago. 1988.

<sup>108</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1974.

<sup>109</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1978.

<sup>110</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1976.

cimento do eucalipto e, de outro, pelo baixo custo da força de trabalho. Por outro lado, o conglomerado BAT controla, como já se indicou, inúmeras empresas produtoras de papel localizadas em numerosos países, interessando, portanto, que a Souza Cruz, a ele subordinada, participe do processo de produção de celulose branqueada. Mas como se verá, a produção da Aracruz destina-se também ao mercado brasileiro, abastecendo de matéria-prima a fábrica de papel da Companhia Industrial de Papel Pirahy.

### O Ramo de Suco de Frutas e Produtos Correlatos

No processo de diversificação de suas atividades a Souza Cruz investiu no ramo de sucos de frutas e produtos correlatos. Duas empresas respondem por este ramo: a Suvalan - Companhia de Produtos de Frutas - e a Indústria Alimentícia Maguary S.A.

A Suvalan foi criada em 1974 e suas operações iniciaram-se efetivamente em 1976. Sua criação resultou de investimentos da Souza Cruz, que integralizou 88% do capital, da empresa norte-americana Welch Foods, com 10%, e da Cooperativa Vinícola Aurora, que participou com apenas 2%<sup>111</sup>. Trata-se, na realidade, da entrada da Souza Cruz em um setor para o qual necessitava contar com a experiência, de um lado, da Welch Foods, empresa que já tinha domínio no setor em questão e, de outro, da Cooperativa Vinícola Aurora: através desta última a Suvalan passou a ter acesso inicial à produção de uva, uma das matérias-primas que utiliza em grande escala. A Souza Cruz controla atualmente 100% do capital da Suvalan.

Sua sede localiza-se em Porto Alegre, enquanto a fábrica está no município gaúcho de Bento Gonçalves; possui ainda um escritório administrativo na metrópole paulista.

A Suvalan produz sucos concentrados de laranja, limão, maçã e uva, e ainda óleo de laranja. Esta produção destina-se tanto à exportação como ao mercado interno, constituindo matéria-prima para a indústria de produtos alimentares e bebidas. A partir dos resíduos de uva, isto é, o bagaço e o caroço,

produz ácido tartárico, bitartarato de potássio, tartarato de sódio e potássio, e óleo de semente de uva.

Esta produção constitui matéria-prima para as indústrias alimentares (massas e geléias), de bebidas, farmacêutica, de sabonetes e de cosméticos. Do resíduo da semente de uva produz, adicionalmente, uma ração animal<sup>112</sup>.

A escala de operações da Suvalan, envolvendo mais de 35 000 toneladas de uvas processadas anualmente, permitindo-lhe tornar-se o maior exportador brasileiro de suco concentrado de uva, e mais de 70 000 toneladas de laranja, implica a necessidade de organizar a produção das diversas matérias-primas. A Suvalan estabeleceu então uma agricultura do tipo contratual, envolvendo diversas cooperativas e mais de 25 000 produtores autônomos distribuídos pelos três estados sulinos. Sobressai o Rio Grande do Sul, que fornece laranja, uva, maçã e limão, produzidos sobretudo nas velhas áreas coloniais, como, por exemplo, o vale do Guaporé. O Estado de Santa Catarina, por sua vez, fornece laranja e maçã, enquanto o Paraná apenas laranja<sup>113</sup>.

A agricultura contratual está apoiada, como no caso da fumicultura, em uma intensa assistência técnica aos produtores distribuídos territorialmente em dez distritos organizados pela Suvalan. Paralelamente à assistência técnica, visando à obtenção de matéria-prima de qualidade, a Suvalan possui um laboratório de controle de qualidade de sua produção industrial<sup>114</sup>.

A Indústria Alimentícia Maguary S.A. originou-se em 1953 como uma empresa paraibana controlada pela família Tavares de Mello, tradicional produtora de açúcar. Iniciou suas atividades produzindo abacaxi enlatado<sup>115</sup>.

Em 1984 a Souza Cruz assume o controle acionário da Maguary, expandindo uma empresa que já tinha se especializado na produção de suco de frutas tropicais. Produz ela suco de caju, manga, abacaxi, goiaba, graviola, maracujá, tamarindo, pitanga e uva, além de frutas cristalizadas, caju e goiaba, e frutas em conserva, abacaxi e caju. Produz também leite de coco e coco ralado<sup>116</sup>. Sua produção garante-lhe o primeiro lugar entre

<sup>111</sup> Suvalan, folder, s. d.

<sup>112</sup> Suvalan, folder, s. d.

<sup>113</sup> Suvalan, folder, s. d.

<sup>114</sup> Suvalan, folder, s. d.

<sup>115</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>116</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

os produtores brasileiros de sucos de frutas tropicais, atribuindo-lhe uma expressiva posição como exportadora desses mesmos produtos<sup>117</sup>.

Diferentemente da Suvalan e da Companhia de Cigarros Souza Cruz, a Maguary não organizou a obtenção de matérias-primas com base, predominantemente, em uma agricultura do tipo contratual. Ao contrário, as matérias-primas que consome são, em grande parte, de procedência própria. Possui ela fazendas especializadas localizadas em Sapê, Paraíba, produzindo abacaxi em terras de tabuleiros, em Bonito, no contato entre a Zona da Mata e o Agreste pernambucano, produzindo pitanga, graviola e outros frutos exóticos, e em Lucena, no litoral paraibano, produzindo coco<sup>118</sup>. Em Araguari, na região do Triângulo Mineiro, ao contrário, a Maguary desenvolve intenso programa de apoio aos pequenos produtores de maracujá<sup>119</sup>.

Além dessas fazendas do tipo *plantation* a Maguary possui fábricas em Aracati, Ceará, em Bonito, Pernambuco, e em Minas Gerais, em Araguari e Monte Alegre<sup>120</sup>. Possui ainda unidades de pesquisa e fomento da produção de frutas tropicais.

A sede da Maguary está localizada em Recife e, no conjunto de seus estabelecimentos, emprega cerca de 2 000 pessoas<sup>121</sup>. Trata-se de um complexo agroindustrial situado no interior de um gigantesco *agrobusiness*, que é o grupo Souza Cruz.

## As Empresas de Outros Ramos

O grupo Souza Cruz engloba ainda outros ramos produtivos envolvendo três empresas vinculadas à produção de embalagens dos maços de cigarros e outros produtos, à biotecnologia e à venda das marcas de cigarros, considerados produtos comerciais. Ainda que não exclusivamente, estas empresas estão integradas às outras do grupo Souza Cruz. Mais uma vez, à semelhança das empresas do ramo papel e celulose, fica evidenciado que o processo de diversificação da Souza Cruz é, simultaneamente, e em certa medida, um processo de concentração vertical.

A Polo Indústria e Comércio Ltda., com sede em São Paulo e fábrica em Varginha, no sul de Minas, produz filme de polipropileno biorientado, "uma folha delgada e transparente que embala ovos de Páscoa, chocolates, biscoitos, massas, batatas fritas, café e maços de cigarros, protegendo-os contra a umidade e substituindo com vantagem o papel de celofane<sup>122</sup>.

Sua origem remonta a 1977, quando a Souza Cruz associou-se à empresa norte-americana Hercules Incorporated e à TOGA (Indústria de Papéis de Arte José Tscherskassy) e iniciaram estudos de viabilidade para implantação de uma fábrica de filme de polipropileno, substituindo as importações e trabalhando com matéria-prima oriunda de indústria química nacional<sup>123</sup>. Constitui, assim, um investimento que se insere também na linha de substituição de importações. A Souza Cruz controla apenas 49% do capital da Polo.

A produção inicia-se em 1980<sup>124</sup>. Em contínuo crescimento, coloca a Polo como empresa líder do mercado, produzindo tanto para o mercado interno como para o externo.

A Bioplanta - Tecnologia de Plantas Ltda. - constitui um tipo de investimento que, de um lado amplia o grau de diversificação da Souza Cruz, ao mesmo tempo torna o grupo mais integrado. Ratifica, adicionalmente, por outro lado, a ênfase do grupo no setor de *agrobusiness*.

Criada em 1984, através de uma *joint-venture* entre a Souza Cruz e a NPI - Biotécnica do Brasil Ltda. -, subsidiária da NPI - Native Plants Incorporated -, de Salt Lake City, Estados Unidos<sup>125</sup>, em 1985 tem seu laboratório localizado em Paulínia, São Paulo, em início de operação<sup>126</sup>.

A Bioplanta "tem como objetivo básico produzir sementes e mudas aperfeiçoadas por intermédio de pesquisas capazes de contribuir decisivamente para o aumento da produtividade agrícola do Brasil e para o fomento de suas exportações<sup>127</sup>. De fato, trata-se de empresa de biotecnologia vegetal, produzindo mudas de frutas como morango, maçã e cítricos, e de batata-semente. Dedicase também à pesquisa de melhoria de se-

117 Relatório Anual - Souza Cruz, 1987.  
 118 Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.  
 119 Relatório Anual - Souza Cruz, 1988.  
 120 Relatório Anual - Souza Cruz, 1988.  
 121 Revista Exame, nº 422, ago. 1988.  
 122 Relatório Anual - Souza Cruz, 1987.  
 123 Relatório Anual - Souza Cruz, 1977.  
 124 Relatório Anual - Souza Cruz, 1980.  
 125 Relatório Anual - Souza Cruz, 1984.  
 126 Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.  
 127 Relatório Anual - Souza Cruz, 1987.

mentes de hortaliças, pesquisas visando à solução de problemas das lavouras de abacaxi e maracujá, assim como desenvolve a produção de novas mudas de frutas de clima temperado<sup>128</sup>.

Para desenvolver estas atividades a Bioplanta adquire em 1985 90% das cotas de Vigoragro Comercial Ltda., empresa que se dedicava ao beneficiamento e comercialização de sementes diversas<sup>129</sup>. Empresa paulistana, tem, então, sua sede transferida para Paulínia<sup>130</sup>.

A Bioplanta é, na realidade, um centro de pesquisas, contando com 17 pesquisadores, dos quais oito com doutoramento, e 31 engenheiros-agrônomo. A natureza de suas atividades explica a sua localização em Paulínia, nas proximidades de outros centros de pesquisa agrônoma como a Escola de Agronomia de Piracicaba e o Instituto Agrônomo de Campinas<sup>131</sup>.

A especialidade da Bioplanta revela uma nítida relação com áreas especializadas em termos de produção. Possui ela filiais em Araraquara e Casa Branca, ambas em São Paulo, e em Ponta Grossa, nos Campos Gerais paranaenses. São filiais de vendas de mudas cítricas em Araraquara e Casa Branca, e morango e maçã em Ponta Grossa. Produz ainda batata-semente em fazenda localizada em Camanducaia, no sul de Minas Gerais. A Vigoragro, por sua vez, tem filiais de vendas de sementes de hortaliças em Bagé, no Rio Grande do Sul, e em Brasília.

A venda da imagem das marcas de seus produtos pode constituir outra faceta da ação das grandes corporações. Marcas famosas, aceitas e incorporadas ao cotidiano de milhares e milhares de pessoas, são exploradas, rendendo novos lucros. Neste sentido a Souza Cruz dispõe de algumas marcas que, ao serem aceitas, passaram a constituir verdadeiras mercadorias.

No final do ano de 1981 a Souza Cruz entra no mercado de roupas esportivas com a *griffe* Hollywood Sport Line. Já em 1982 havia 350 pontos de vendas localizados na Região Centro-sul do País, que sob o sistema de franquia vendem roupas esportivas<sup>132</sup>. Este número sobe para mais de 1 500 em 1983. Isto levou a Souza Cruz a criar em 1984 a Plurimarca Empreendimentos e Participações

S.A.<sup>133</sup>, que objetiva "explorar de modo amplo o potencial mercadológico das marcas do grupo"<sup>134</sup>.

Ainda em 1984 a Plurimarca licencia a Companhia Vinhedo Indústria e Comércio, Importação e Exportação para a introdução no mercado do vinho "Reserva Especial Carlton": trata-se de vinho fino, branco e tinto, da linha Maison Rosselot<sup>135</sup>.

Além de roupas esportivas, incluindo calçados, e vinhos, as marcas de cigarros da Souza Cruz aparecem estampadas em outros objetos como isqueiros, canetas, etc. Ao mesmo tempo que se amplia a variedade de produtos, a ação da Plurimarca expande-se espacialmente, abrangendo todo o Território Nacional: conta para isto com a ação de 48 representantes comerciais e numerosos vendedores exclusivos<sup>136</sup>.

## As Empresas de Apoio e Serviços

A grande e complexa corporação, multifuncional e multilocalizada, congrega ainda empresas cuja função é a de apoio e prestação de serviços, estando vinculadas a atividades que não constituem as bases sobre as quais a corporação está assentada. Empresas de suporte, entretanto, fazem parte do complexo verticalmente integrado que caracteriza a corporação. E mais, a importância delas não é nada desprezível, em alguns casos podendo mesmo atingir considerável magnitude, perdendo mesmo a característica de empresa de suporte.

As empresas de apoio e serviços do grupo Souza Cruz atuam em diferentes setores: imóveis, seguros, exportação, energia e atividades financeiras. Todas estão sediadas na metrópole carioca e são controladas em 100% pela empresa *holding*.

A CLEB - Empreendimentos, Serviços, Negócios Comerciais e Industriais S.A. - foi criada em 1978 como sendo a administradora dos imóveis da Souza Cruz. Foi "formada com a incorporação de imóveis que já não estavam sendo utilizados pela Souza Cruz em suas operações e alguns outros em fase final de utilização, a serem desativados brevemente. O objetivo principal da constituição da empresa foi o de utilizar os referidos

<sup>128</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>129</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>130</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1986.

<sup>131</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1987.

<sup>132</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1982.

<sup>133</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1984.

<sup>134</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1987.

<sup>135</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1984.

<sup>136</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

móveis em empreendimentos promissores sem descaixe de qualquer numerário, transformando uma imobilização ociosa em previsíveis lucros futuros"<sup>137</sup>.

A Eldocor Corretagens de Seguros S.A. é uma empresa de corretagens e administração de seguros, tendo atuação exclusivamente voltada para as empresas do grupo Souza Cruz. Criada em 1966 como um setor encarregado de tratar dos seguros da Souza Cruz, acabou se tornando, em razão do aumento crescente dos negócios, uma empresa juridicamente independente visando a "estabelecer, em conjunto com assessoria externa especializada, uma política unificada de gerência de riscos para o grupo"<sup>138</sup>.

Como corretora estabelece contatos com as empresas seguradoras, intermediando, assim, os seguros entre as empresas do grupo Souza Cruz e as empresas seguradoras.

Criada em 1985 pela *holding*<sup>139</sup>, a Souza Cruz Trading S.A. objetiva concentrar os esforços de comércio exterior das empresas do grupo, exportando fumo, papel, sucos e filme de polipropileno. Iniciada como exportadora do grupo Souza Cruz, passou em breve a oferecer seus serviços para empresas de fora do grupo. E mais, passou a transacionar no mercado nacional, tornando-se uma importante empresa de comércio.

A empresa Souza Cruz Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. constitui o ramo financeiro do grupo. Foi criada em 1985 com a aquisição da Singer Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários Ltda.<sup>140</sup>, desempenhando a função de administrar os recursos financeiros do grupo. Sua criação representou a maximização de esforços na análise dos riscos e oportunidades de investimentos de parcela ponderável dos lucros obtidos em atividades operacionais do grupo. Dada a magnitude crescente dos investimentos não-operacionais, a Distribuidora deixa progressivamente de ter o caráter de empresa de apoio.

A Souza Cruz Florestal S.A. é, finalmente, a subsidiária encarregada de contribuir para minimizar o problema da dependência a

uma única fonte energética, o óleo combustível. Através dela diversas unidades produtivas do grupo são sistematicamente abastecidas com lenha.

Na realidade, o problema energético se fez sentir na segunda metade dos anos 70, levando o grupo a adotar em 1981 o carvão mineral brasileiro como fonte de energia nas usinas de beneficiamento de Blumenau e Santa Cruz do Sul; desde 1983 o gás natural da Bacia de Campos é utilizado como fonte energética na fábrica de cigarros do Rio de Janeiro. As fábricas de Porto Alegre, São Paulo, Petrópolis e, parcialmente, a de Pirai, por outro lado, passaram a ter na eletrotermia a fonte substitutiva ao óleo combustível, o mesmo ocorrendo com a fábrica da Polo<sup>141</sup>.

Neste processo de diversificação energética, próprio das grandes empresas, é criada em 1981 a Souza Cruz Florestal S.A. No final dos anos 80 todas as usinas de beneficiamento utilizam lenha, o mesmo se verificando com as fábricas localizadas em Belém, Recife e Uberlândia. Também as subsidiárias Aracruz, Suvalan e Maguary utilizam, ao menos parcialmente, fonte energética vegetal<sup>142</sup>.

Em função do fornecimento de lenha, a Florestal tornou-se grande proprietária de terras. De fato, a partir de 1982 iniciou-se um processo de aquisição de terras: cerca de 2 800 ha de terras no Município de Prata, no Triângulo Mineiro, visando ao abastecimento da fábrica de Uberlândia, e cerca de 900 ha em Cortês, Pernambuco, para o abastecimento da fábrica de Recife<sup>143</sup>.

Em 1983 aproximadamente 2 000 ha são adquiridos no município catarinense de Mafra, visando ao abastecimento da usina de Rio Negro. Em 1985 mais de 1 000 ha de terras são adquiridos no município gaúcho de Rio Pardo, não muito distante da usina de Santa Cruz do Sul<sup>144</sup>. Em 1988, finalmente, 650 ha de terras são adquiridos em São Caetano de Odivelas, no Pará<sup>145</sup>. Neste conjunto, aproximadamente 4 500 ha de terras são cultivados com espécies apropriadas à produção de lenha em grande escala, sobretudo eucalipto e acácia-negra.

<sup>137</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1978.

<sup>138</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1984.

<sup>139</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>140</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>141</sup> Energia. Companhia de Cigarros Souza Cruz. Rio de Janeiro, 28p., 1986.

<sup>142</sup> Energia. Companhia de Cigarros Souza Cruz. Rio de Janeiro, 28p., 1986.

<sup>143</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1982.

<sup>144</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1985.

<sup>145</sup> Relatório Anual - Souza Cruz, 1988.

## AS INTERAÇÕES ESPACIAIS

Uma grande corporação multifuncional e multilocalizada possui, no que se refere a sua espacialidade, não apenas diversas localizações, mas também intensas e complexas interações espaciais, envolvendo, de um lado, suas próprias localizações e, de outro, numerosas empresas e grupos. Em outras palavras, o espaço de atuação da grande corporação é amplo, constituindo um meio vital para sua existência e reprodução ampliada. Este espaço é, por outro lado, submetido à ação da corporação, sendo diferencialmente alterado em suas dimensões e conteúdos social e econômico.

As interações espaciais associadas ao âmbito interno da grande corporação vinculam-se, como aponta Corrêa<sup>146</sup> baseado em Hymer<sup>147</sup>, Kafkalas<sup>148</sup> e Håkanson<sup>149</sup>, em interações destinadas a integrar administrativamente a corporação, e interações que visam a uma integração vinculada à produção. As primeiras traduzem-se em fluxos que são preferencialmente não-materiais, vinculados às ordens e decisões; as segundas vão se traduzir em fluxos materiais envolvendo matérias-primas, bens intermediários e produtos

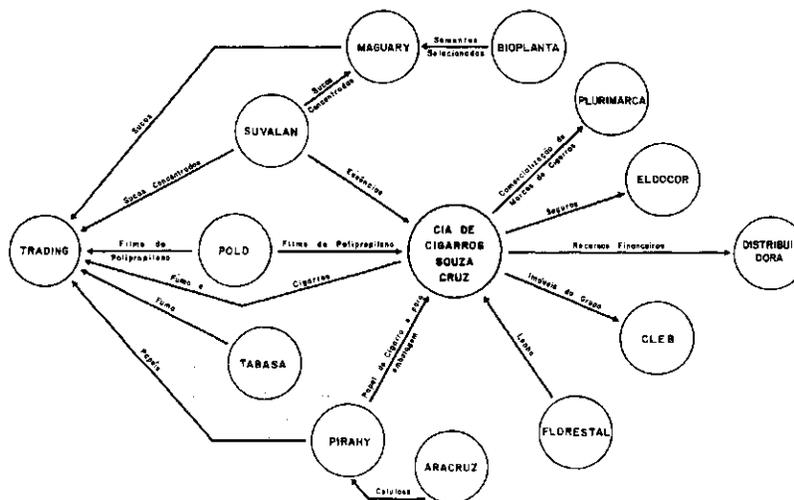
acabados. Estes dois modos com que as interações se realizam são complementares entre si.

No presente estudo focalizaremos as interações materiais que se realizam, primeiramente, no âmbito do grupo e, depois, aquelas mais importantes envolvendo outras empresas e grupos localizados no País. Esta análise será muito breve, visto que já foi parcial e indiretamente realizada nas partes anteriores do presente trabalho.

## As Interações Internas ao Grupo

A Figura 6 procura representar os principais fluxos entre as empresas do grupo Souza Cruz. A Companhia de Cigarros Souza Cruz é indiscutivelmente a empresa líder do grupo, aquela para a qual convergem e divergem matérias-primas, bens intermediários e serviços diversos provenientes das demais empresas do grupo. Na realidade, a companhia de cigarros está no centro do processo de concentração vertical que caracteriza o grupo. Recordemos que ela própria possui, através de unidades verticais distribuídas pelas áreas rurais produtoras, usinas de beneficiamento, fábricas de cigarros, filiais de vendas e depósitos atacadistas, uma estrutura produtiva verticalizada.

FIGURA 6  
PRINCIPAIS INTERAÇÕES ENTRE AS EMPRESAS DO GRUPO SOUZA CRUZ  
1989



146 CORRÊA, Roberto L., op. cit.

147 HYMER, Stephen, op. cit.

148 KAFKALAS, Grigoris. *International Journal for Urban and Regional Research*, 9(2), 233-253, 1985, ver Bibliografia.

149 HÅNKANSON, Lars. *Towards a Theory of Location and Corporate Growth*. 1979, ver Bibliografia.

A verticalização que se processa no âmbito do grupo envolve, de um lado, o fornecimento de lenha das fazendas da Florestal, papel de cigarros e para embalagem procedente da Pirahy, filme de polipropileno, que protege os maços de cigarros da umidade, fabricado pela Polo, a essências de frutas da Suvalan para os diversos sabores de cigarros produzidos. De outro lado, a CLEB cuida das transações imobiliárias envolvendo imóveis da Souza Cruz, enquanto os negócios de companhia de cigarros são segurados pela Eldocor; a Plurimarc licenciam algumas marcas de cigarros da empresa e a Distribuidora investe recursos financeiros provenientes dela. A Trading, finalmente, encarrega-se das exportações de fumo e cigarros da Souza Cruz.

A concentração vertical, contudo, não se limita à companhia de cigarros. Há também relações entre as outras empresas do grupo. Assim, a Bioplanta fornece sementes selecionadas à Maguary; esta recebe também sucros concentrados da Suvalan e exporta sucros de frutas através da Trading. Passa, deste modo, a ter uma relativa centralidade no âmbito do grupo. A Aracruz, produtora de celulose branqueada, fornece esta matéria-prima para a Pirahy, produtora também de diversos tipos de papel para diferentes segmentos do mercado.

A Trading, conforme se pode observar, é a empresa encarregada das exportações do grupo, para ele convergindo sucros, filme de polipropileno, fumo e cigarros, e papéis.

Estas interações envolvem fluxos que alcançam consideráveis distâncias, ao lado de fluxos de distâncias médias e curtas.

A série de fluxos envolvendo o grupo pode ser descrita em seu momento inicial pelos fluxos que ligam as unidades de produção localizadas nas zonas fumicultoras gaúcha, catarinense e paranaense às propriedades rurais produtoras de fumo. Seguem-se fluxos destas últimas para as usinas de beneficiamento de fumo. Beneficiada a matéria-prima, esta é expedida para as fábricas de cigarros. Passa-se assim de fluxos de curta distância para os de média e, finalmente, para aqueles de longa distância. Assim, das usinas de beneficiamento localizadas nas principais zonas produtoras do Sul do País dirigem-se fluxos para Porto Alegre, São Paulo, Uberlândia, Rio de Janeiro, Salvador, Recife e Belém.

A localização dispersa das fábricas de cigarros implica fluxos de distâncias médias, às vezes longas, entre elas e os depósitos

atacadistas disseminados por todo o território brasileiro. Dos depósitos derivam fluxos a curta distância. E muito freqüentes, envolvendo uma periodicidade semanal ou quinzenal, e milhares e milhares de varejistas distribuídos ubiquamente.

Da região urbano-industrial do País fluem filmes de polipropileno, mudas de frutas tropicais cientificamente produzidas e papel de cigarro e de embalagem para as demais regiões brasileiras produtoras de bens de consumo. Assim, de Itajubá, Paulínia e Pirai saem matérias-primas e bens intermediários para as unidades produtivas localizadas no Sul, Sudeste, Nordeste e Norte do País. Trata-se, em outros termos, de fluxos que revelam uma organização espacial que reproduz o padrão industrial de centro-periferia do território brasileiro. Revela ainda a divisão territorial do trabalho no âmbito do grupo.

Curtas, médias e longas distâncias caracterizam os demais fluxos que se realizam dentro do grupo. Assim, os fluxos articulando os Municípios de Prata e Uberlândia, Cortês e Recife e Rio Pardo e Santa Cruz do Sul, relativos à lenha expedida para unidades produtivas, podem ser concebidos como de curta distância. Já os fluxos que articulam Aracruz e Pirai, envolvendo a expedição de celulose para a fábrica de papel, assumem uma dimensão média. O fluxo entre Bento Gonçalves e o Nordeste, por outro lado, relativo a sucros concentrados, é tipicamente de longa distância.

A variedade de fluxos envolvendo produtos, distâncias e lugares diversos deixa claro a natureza complexa dos fluxos que se realizam no âmbito do grupo.

## As Interações com Outras Empresas

O grupo Souza Cruz não é um grupo que se estrutura exclusivamente a partir da produção de fumos e cigarros, nem da produção de outros bens para consumo intragrupo ou para serem negociados no atacado.

Produz também matérias-primas e bens intermediários para outras empresas, assegurando ao grupo um papel de grande proeminência em certos setores produtivos, em face dos quais controla parcela ponderável do mercado. Esta produção pressupõe também intensas e variadas interações espaciais envolvendo um elevado número de empresas e lugares.

Entre as empresas com quem o grupo Souza Cruz mantém interações está aquela

que concorre com ela produzindo cigarros. Trata-se do rival Phillips Morris que adquire filme de polipropileno da Polo e papel de cigarro e embalagem da Pirahy. Deste modo a Souza Cruz exerce certo controle sobre a expansão de sua concorrente através do fornecimento de bens intermediários básicos.

O grupo Souza Cruz exporta também produtos para a indústria de cigarros, filtros, adesivos, material publicitário, peças e componentes mecânicos e eletroeletrônicos para indústria cigarreira.

As interações do grupo Souza Cruz com as indústrias de bebidas e produtos alimentares são também de monta. Assim, da unidade fabril de Bento Gonçalves, pertencente à Suvalan, saem sucos concentrados de laranja, limão e uva para as dezenas de engarrafadoras da Coca-Cola distribuídos por todo o território brasileiro. As fábricas de refrigerantes da Brahma são também abastecidas com sucos concentrados de laranja e limão, esta última matéria-prima abastecendo também a Pepsi-Cola.

Sucos concentrados de frutas da Suvalan abastecem indústrias de produtos alimentares como a Nestlé, Kibon, CICA, Quaker, Parmalat e Batavo, entre outras, implicando interações espaciais intensas e de média e longa distâncias, alcançando o Sudeste do País.

O filme de polipropileno da Polo, por sua vez, constitui bem intermediário vendido às indústrias de produtos alimentares, como a de massas e biscoitos.

Papéis especiais para cabos elétricos e telefônicos fluem da fábrica da Pirahy para a indústria Pirelli. Outros tipos de papéis, para impressão, cartões, cartolinas e adesivos, destinam-se a numerosas empresas localizadas principalmente no Sudeste.

Das interações com outras empresas merecem menção aquelas vinculadas à Bioplanta. Trata-se de interações que implicam importante impacto territorial, abrangendo áreas rurais produtoras de frutas e sucos para os mercados interno e externo.

A Bioplanta é a principal fornecedora de mudas de laranja do País, fornecendo-as para as empresas exportadoras de sucos Citrale, Fischer, Frutesp e Citrosuco, que atuam nas regiões de Limeira, de um lado, e de Jaboticabal-Bebedouro, de outro, as principais áreas de produção cítrica do País. Deste modo, a organização do espaço nas regiões acima mencionadas, centrada fortemente na citricultura, tem na ação da Bioplanta um muito importante agente. A Bioplanta comer-

cializa também mudas de maçã e sementes de morango, vendidas para firmas paulistas e catarinenses, participando, deste modo, do processo de reorganização de áreas agropastoris que incorporam os mencionados produtos na pauta de produção.

A descrição das interações espaciais entre as empresas do grupo Souza Cruz e as demais empresas e grupos é bem reveladora da existência de um grande grupo que atua nacionalmente através de uma relativamente grande pauta de produtos e intensas e complexas interações espaciais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo procurou colocar em evidência a organização espacial do grupo Souza Cruz, enfatizando as etapas do processo evolutivo de sua espacialidade e suas principais interações espaciais. Constatou-se tratar de um poderoso grupo que, dotado de recursos financeiros injetados do exterior, estabeleceu progressivamente um amplo e complexo espaço de atuação que envolve desde áreas rurais especializadas na fumiicultura, numerosos centros de comercialização e beneficiamento de fumo, centros dotados de unidades fabris produtoras de cigarros e uma ampla rede de distribuição atacadista.

O grupo possui ainda outras empresas dedicadas à produção de bens e serviços que, ao menos parcialmente, atendem demandas da indústria cigarreira situada no centro do grupo. Trata-se, portanto, de um amplo conglomerado industrial dotado de poderosa integração e de atuação em âmbito nacional.

Novas questões devem ser formuladas visando a ampliar o conhecimento sobre o grupo Souza Cruz e seu espaço de atuação. Muitas destas questões surgiram no decorrer da elaboração do presente estudo e deverão cobrir lacunas da pesquisa empreendida:

1 - Quais as relações entre produtores de fumo e de cítricos, por exemplo, e as empresas que lhes compram a produção? Particularmente pertinente é, a partir da utilização de mapas em grande escala, verificar a dimensão espacial e a dinâmica dessas relações?

2 - Qual a espacialidade do processo de distribuição atacadista de cigarros? Que itinerários realizam os veículos que fazem esta distribuição? Qual a lógica destes itinerários?

3 - Qual a espacialidade de cada uma das empresas subsidiárias da empresa *holding*? Assim, à guisa de exemplo, qual a espacialidade da Suvalan? Em outras palavras quais as localizações (os fixos) e as interações espaciais (os fluxos) de cada uma das empresas vinculadas ao grupo Souza Cruz? No

bojo deste questionamento emerge a questão das etapas evolutivas da espacialidade das empresas subsidiárias.

4 - Qual o papel do grupo Souza Cruz na gestão de seu território? Que práticas efetivas, envolvendo outros agentes, em especial o Estado em suas diferentes instâncias, o grupo desenvolve visando a garantir a existência e a reprodução ampliada de seu espaço de atuação, isto é, de uma das mais significativas condições de existência e reprodução?

## BIBLIOGRAFIA

- ABREU, Maurício A. *A Evolução Urbana do Rio de Janeiro*. Instituto de Planejamento - IPLANRIO. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 1987, 147p.
- BERRY, Brian J. L.; BARNUM, H. G. Aggregate Relations and Elemental Components of Central Place Systems. In: SMITH, R. H. T.; TAAFFE, E. J.; KING, L. J. (org.). *READINGS IN ECONOMIC GEOGRAPHY*. Chicago, Rand Mc Nally & Company, p.302-307, 1968.
- BLOOMFIELD, Gerald T. The Changing Spatial Organization of Multinacional Corporations in The World Automotive Industry. In: HAMILTON, F. E. I.; LINGE, G. J. R. (org.). *SPATIAL ANALYSIS, INDUSTRY AND THE INDUSTRIAL ENVIRONMENT*, v.2 - INTERNATIONAL INDUSTRIAL SYSTEMS. Chichester, John Wiley & Sons, p.357-394, 1981.
- BROWETT, John. On The Necessity and Inevitability of Uneven Spatial Development under Capitalism. *International Journal of Urban and Regional Research*. London, 8(2):155-176, 1984.
- BRUNEAU, Michel; IMBERNOU, J. M. Le Système Agro-Industriel et l'Agriculture Contractuelle dans le Campagnes du Tiers Monde. *L'Espace Géographique* 3, p.211-222, 1980.
- CENTRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO. Companhia de Cigarros Souza Cruz. Rio de Janeiro, folder, s. d.
- CHRISTALLER, Walter. *Central Places in Southern Germany*. Englewood. Cliffs, Prentice: Hall Inc., 1966, 230p.
- CLARKE, Ian M. *The Spatial Organization of Multinacional Corporations*. London, Croom Helm, 1985, 287p.
- COHEN, Robert B. The New International Division of Labor, Multinacional Corporations and Urban Hierarchy. In: DEAR, M.; SCOTT A. J. (orgs.). *URBANIZATION AND URBAN PLANNING IN CAPITALIST SOCIETY*. London, Methuen, p.287-315, 1981.
- CORRÊA, Roberto L. Corporação e Espaço - Uma Nota. *Revista Brasileira de Geografia*. Rio de Janeiro, IBGE, 53(1), jan./mar., 1991.
- HÄNKANSON, Lars. Towards and Theory of Location and Corporate Growth. In: HAMILTON, F. E. I.; LINGE, G. J. R. (orgs.) Chichester, John Wiley & Sons, p.115-138, 1979.
- HYMER, Stephen. Empresas Multinacionais: a internacionalização do capital. Rio de Janeiro, Graal, 1978, 118p.
- KAFKALAS, Grigoris. Location of Production and Forms of Spatial Integration: theoretical considerations and some exemples from the non-fuel mineral sector. *International Journal for Urban and Regional Research*. London, 9(2):223-253, 1985.
- Mc NEE, Robert B. A System Approach of Understanding The Geographical Behavior of Organizations, Especially Large Corporations. In: HAMILTON, F. E. I. (org.) *SPATIAL PERSPECTIVES ON INDUSTRIAL ORGANIZATION AND DECISION MAKING*. London, John Wiley & Sons, p.47-75, 1979.
- MONTALI, Lilia T. *Do Núcleo Colonial ao Capitalismo Monopolista. Produção de Fumo em Santa Cruz do Sul*. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1979. (Dissertação de Mestrado em Sociologia).
- NARDI, Jean-Baptiste. *A História do Fumo Brasileiro*. Associação Brasileira da Indústria do Fumo - ABIFUMO. Rio de Janeiro, 1985, 40p.
- PALLOIX, Christian. *La Internacionalizacion del Capital*. Madrid; H. Blume, 1978, 242p.

- SAVEY, Suzane. Pechiney Ugine Kuhlmann: a French multinational corporation. In: HAMILTON, F. E. I.; LINGE, G. J. R. (orgs.) SPATIAL ANALYSIS, INDUSTRY AN THE INDUSTRIAL ENVIROMENT, v.2 - INTERNATIONAL INDUSTRIAL SYSTEMS. Chichester, John Wiley & Sons, p.305-327, 1981.
- TAYLOR, Michel. Introduction: New Theories of Multinational Corporations. In: TAYLOR, M.; THRIFT N. (orgs.) MULTINATIONAL AND RESTRUCTURING OF THE WORLD ECONOMY. London, Crom Helm, p.1-20, 1986
- \_\_\_\_\_; THRIFT, Nigel. Business Organization, Segmentation and Location. Regional Studies. London, 17(6):445-465, 1983.

## RESUMO

O presente artigo procura analisar a espacialidade do grupo Souza Cruz. Trata-se de um poderoso grupo constituído por 14 empresas vinculadas aos ramos fumo e cigarros, papel e celulose, sucos de frutas, filmes de polipropileno, engenharia genética e numerosos serviços.

A principal empresa, a Companhia de Cigarros Souza Cruz, responde por cerca de 80% do mercado brasileiro de cigarros, possuindo numerosa rede de filiais vinculadas à assistência agrícola, comercialização e beneficiamento do fumo em folha, industrialização de cigarros e distribuição atacadista. Constitui ela o ponto focal de um complexo de atividades integradas envolvendo a produção de matérias-primas e bens intermediários diversos.

As outras empresas do grupo, além de se vincularem direta e indiretamente à empresa cigarreira, produzem produtos de consumo, matérias-primas e bens intermediários para outras empresas; dispõem também de complexa espacialidade, com numerosas localizações e interações espaciais.

## ABSTRACT

This article aims to analyze the spatiality of the Souza Cruz group, a branch of BAT Industries Group. There are 14 firms, the main one of them is that producer of cigarettes (Companhia de Cigarros Souza Cruz), responsible for 80% of Brazilian market.

The group, a real agrobusiness one, is submitted to a strong process of vertical concentration focusing in the cigarette producing firm. Several buying and tobacco processing units, cigarette manufacturing plants and wholesaling units are functionnally integrated. The other firms sell raw-material and intermediate goods to the main firm; however they have their own markets. Their spatiality is also very complex.