

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**INSTITUTO DE GEOGRAFIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA**  
**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ANÁLISE, PLANEJAMENTO E GESTÃO DOS**  
**ESPAÇOS URBANO E RURAL**

**ASSOCIATIVISMO FARMACÊUTICO:**  
**UMA ESTRATÉGIA DE MERCADO DAS PEQUENAS E**  
**MÉDIAS EMPRESAS NO TRIÂNGULO MINEIRO E ALTO**  
**PARANAÍBA**

**ANA KARINA ROSSI BERTOLDO NASCIMENTO**  
**UBERLÂNDIA/MG**

**2014**

**ANA KARINA ROSSI BERTOLDO NASCIMENTO**

**ASSOCIATIVISMO FARMACÊUTICO:  
UMA ESTRATÉGIA DE MERCADO DAS PEQUENAS E  
MÉDIAS EMPRESAS NO TRIÂNGULO MINEIRO E ALTO  
PARANAÍBA**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do título de mestre.

**Área de Concentração: Análise, Planejamento e  
Gestão dos Espaços Urbano e Rural**

**Orientadora:** Profa. Dra. Geisa Daise Gumiero Cleps

**Uberlândia/MG  
INSTITUTO DE GEOGRAFIA**

**2014**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

**Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.**

---

N244a      Nascimento, Ana Karina Rossi Bertoldo, 1976-  
2014      Associativismo farmacêutico: uma estratégia de mercado das pequenas e  
            médias empresas no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba / Ana Karina Rossi  
            Bertoldo Nascimento. – 2014.  
            171 f. : il.

            Orientadora: Geisa Daise Gumiero Cleps.  
            Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia,  
            Programa de Pós-Graduação em Geografia.  
            Inclui bibliografia.

            1. Geografia - Teses. 2. Associativismo - Teses. 3. Comércio - Teses. 4.  
            Farmácia – Teses. I. Cleps, Geisa Daise Gumiero. II. Universidade Federal  
            de Uberlândia. Programa de Pós-Graduação em Geografia. III. Título.

CDU: 910.1

---



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
Programa de Pós-Graduação em Geografia



ANA KARINA ROSSI BERTOLDO NASCIMENTO

ASSOCIATIVISMO FARMACÊUTICO: UMA ESTRATÉGIA DE  
MERCADO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO  
TRIÂNGULO MINEIRO E ALTO PARANAÍBA

*Geisela*

Professora Dr<sup>a</sup>. Geisa Daise Gumiero Cleps - UFU

*Iara Soares de França*

Professora Dr<sup>a</sup>. Iara Soares de França – UNIMONTES

*Vitor*

Professor Dr. Vítor Ribeiro Filho – UFU

Data: 10 / maio de 2014

Resultado: Aprovada com louvor

Aos meus queridos filhos, João Pedro e Maria Clara, que, a cada dia,  
através dos seus sorrisos, me fazem enxergar a beleza da vida.

Vocês são os meus maiores tesouros e, com certeza,  
é por vocês que luto.

Ao meu amado marido, companheiro de todas as horas  
e minha fonte de inspiração permanente.

Aos meus pais, pela educação que me proporcionaram e  
pela eterna confiança.

Amo vocês!

## **AGRADECIMENTOS**

Ao longo desta caminhada, por várias vezes, pensei em desistir. Toda a luta para ingressar no mestrado foi desgastante e, em muitos momentos, desanimadora. Mas alguns Deus colocou alguns anjos no meu caminho, que foram responsáveis pela persistência e pela vontade de chegar ao fim. Hoje, aqui estou!

Em primeiro lugar, quero agradecer a Deus por permitir que tudo aconteça no momento certo e na hora exata em que tem que acontecer. Aos meus amigos da espiritualidade, agradeço a proteção e o amparo constante, todas as vezes que precisei cruzar a BR 050 para assistir às aulas.

Aos meus queridos e amados filhos, João Pedro e Maria Clara, agradeço por compreenderem a minha ausência e, continuarem me demonstrando amor e carinho. Podem ter certeza de que cada pedido que faziam para eu ficar com vocês, doía fundo no coração... Mas, logo em seguida o sorriso de vocês e o beijo carinhoso dizendo “tudo bem, mamãe” me davam força para continuar.

Ao meu querido companheiro, amado e admirável Reginaldo, que me inspirou a começar tudo isso. Seu exemplo de luta constante me faz enxergar que sempre vale a pena. Obrigada por acreditar sempre no meu potencial e por, muitas vezes, perdoar a minha irritação ou nervosismo, decorrentes dos prazos que eu tinha de cumprir. Te amo hoje e sempre!

Aos meus pais, que sempre lutaram para fazer o melhor por mim. A principal herança que pode ser deixada a um filho é a educação. Obrigada por me deixarem essa grande e imensurável riqueza. Vocês são exemplos de vida.

Aos meus irmãos, sobrinhos e cunhados, por sempre estarem ao meu lado e por permanecerem unidos a mim, mesmo que, em muitos momentos, eu tenha estado ausente.

Ao meu sogro Milton e minha sogra Divalda, meus segundos pais. Sem a ajuda e o carinho de vocês, eu teria dificuldades ainda maiores ao ter de me distanciar dos meus queridos filhos.

À minha amiga de coração e irmã de alma Narcisa, que sempre me incentivou e que, com suas palavras de ânimo e alto astral, me fazia sorrir até nos momentos em que eu estava me deixando tomar pelo o desespero. Sem a sua força, cumplicidade e apoio incondicional, eu teria fraquejado. Obrigada, querida!

À minha orientadora Geisa, agradeço por ter acreditado que eu seria capaz. A sua confiança foi essencial para tudo o que conquistei até aqui. Hoje, não posso dizer que é somente a minha orientadora, mas uma amiga para a vida toda. A você a minha eterna gratidão!

Ao meu afilhadinho Bento, filho de coração e presente de Deus que há pouco mais de um ano é motivo de muita alegria nos momentos que compartilhamos.

Aos meus queridos compadres Mozart e Rowena pelas palavras de incentivo e pela confiança depositada. Nossa amizade é para sempre!

Aos meus colegas da Geografia do Colégio Cenecista Dr. José Ferreira, Célia Campos, exemplo de força e competência; Narcisa; Soninha; Selma; Ricardo; Manoel, companheiro de viagem até Uberlândia durante um semestre, e Léo, também colega de disciplina no mestrado, agradeço a ajuda com a elaboração dos mapas. Obrigada pelo apoio, pelas substituições nos momentos de ausência e pelas risadas que ajudavam a aliviar os momentos de tensão.

À querida Andréa Ralize pela consideração e amizade e, também, pela correção (às pressas) deste trabalho.

A todos os professores do Programa de Pós Graduação em Geografia da UFU, que deram suas contribuições durante as aulas, na defesa de projeto e na qualificação. Agradeço especialmente ao Prof. Vitor Ribeiro Filho, pelas palavras de incentivo. O meu muito obrigada a vocês, mestres eternos!

Com certeza lembrarei pelo resto da vida dos desafios de ser mestranda e, também, de ser mãe, esposa, filha e profissional. Foram anos nada fáceis, mas que deixam um aprendizado enorme de vida. A maturidade chegou e, com ela, a certeza de que tudo valeu a pena! Encerro com a sensação de dever cumprido e com a certeza de que novos desafios virão.

Eterno Aprendiz

(Gonzaguinha)

*Eu fico  
Com a pureza  
Da resposta das  
crianças  
É a vida, é bonita  
E é bonita...*

*Viver!  
E não ter a vergonha  
De ser feliz  
Cantar e cantar e cantar  
A beleza de ser  
Um eterno aprendiz...*



## RESUMO

A mundialização do capital e do comércio promoveu um rápido fortalecimento das grandes redes atuantes no mercado, tornando-o cada vez mais competitivo e excludente. Competir com essas redes de maneira equilibrada, é um grande desafio para os pequenos e médios empresários. Com a finalidade de estabelecer uma equidade entre as pequenas e as médias empresas, em relação às grandes redes, novas técnicas comerciais são apresentadas, e novas estratégias são implementadas a fim de conquistar o mercado e o consumidor. É nesse contexto que surge o associativismo entre as pequenas e médias empresas que buscam se fortalecer para enfrentar os desafios impostos pelo crescimento das grandes redes comerciais. Não diferentemente de outros segmentos, o comércio farmacêutico também adere a novas práticas como o associativismo, buscando, através da ação conjunta, maior competitividade. Através dessa estratégia, as redes têm o poder de negociar prazos, compras e ações de marketing, por exemplo, o que lhes confere maior competitividade. Visando estudar as mudanças que têm ocorrido com o comércio farmacêutico, este trabalho tem como principal objetivo analisar as principais estratégias comerciais e locacionais utilizadas pelas redes associativistas que atuam na Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, com destaque para as associações que estão sendo formadas com o intuito de fortalecer as pequenas e médias empresas que atuam no ramo farmacêutico local. Os pequenos e médios empresários enfrentam diversas dificuldades, principalmente quando a competitividade se torna o diferencial capaz de fidelizar os consumidores e torná-los aliados no processo de crescimento e expansão do comércio. Adaptar-se a um mercado cada vez mais exigente, com uma nova forma de organização econômica e comercial, imposta pela mundialização do capital, torna-se o grande desafio para muitas empresas. Para enfrentar as dificuldades, torna-se necessário encontrar novas e eficazes estratégias que estabeleçam combinações como, as múltiplas alianças que proporcionam o crescimento de pequenas e médias empresas que atuam em um mesmo ramo comercial, como é o objeto de estudo desta pesquisa. Os pequenos e médios empresários enfrentam diversas dificuldades como, a mão de obra desqualificada, a inacessibilidade a produtos inovadores devido aos preços elevados, a concorrência informal, a burocracia excessiva para ter acesso a créditos e até mesmo, a falta de experiência em administrar seu próprio negócio. O associativismo pode ser considerado uma estratégia benéfica, a partir do momento que tem proporcionado às empresas, superar parte dessas dificuldades, promovendo o aperfeiçoamento de suas atividades logísticas, maior facilidade de acesso a créditos, assessoria na gestão dos negócios e a ampliação dos lucros. Estabelecendo assim, um caminho alternativo para o pequeno e médio comerciante que enfrenta a concentração varejista dominada pelas grandes redes. Através da formação de redes associativistas, há uma possibilidade de que as pequenas e médias empresas se tornem mais ágeis, flexíveis, e mais competitivas.

**Palavras-chave:** Comércio; Redes; Associativismo Farmacêutico; Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba.

## ABSTRACT

The globalisation of the capital na trading promoted a quick strengthening of the big networks active in the Market, making it more and more competitive and exclusionary. Compete with these networks in a balanced way, is a big challenge for the small and big businessmen. With the purpose to establish an equity between the small and the medium companies, in relation to the big networks, new trade techniques are presented, and new strategies are implemented in order to achieve the market and the consumers. It's in this context that appears the associativism between the small and medium companies that seek to strengthen to face the challenges imposed by the growth of the commercial networks. Not differently from other segments, the pharmaceutical commerce also adheres new practices as the associativism, seeking, through the joint action, higher competitiveness. Through this strategy, the networks have the power to negotiate deadlines, purchases and marketing actions, such as, the ones that give higher competitiveness. Aiming to study the changes that have occurred to the pharmaceutical commerce, this work has as the main objective to analyze the main commercial and local strategies used by the associativists networks that act in the Triângulo Mineiro Mesoregion and Alto Paranaíba, with an emphasis to the associations that are being formed with the aim to strengthen the small and medium companies that act in the local pharmaceutical branch. The small and medium businessmen face many difficulties, mainly when the competitiveness becomes the differential able to gain the consumers and make them allied to the process of growth and expansion of the market. To adapt to a market more and more demanding, with a new economic and commercial form, imposed by the globalization of the capital, becomes the big challenge for many companies. To face the difficulties, it's necessary to find new and effective strategies that establish combinations such as, the multiples alliances that provide the growth of small and medium companies that act in the same commercial branch, as it is the study aim of this research. The small and medium businessmen face many difficulties such as, qualified labour, the inaccessibility to innovative products due to the high prices, the innovative products due to the high prices, the informal competition, the excessive bureaucracy to get access to credit and even, the lack of experience in administrating his own business. The associativism can be considered a good strategy, since it has provided the companies, overcome part of these difficulties, promoting the improvement of their logistic activities, bigger facilities to access credits, advice in the business management and the extension of the profits. Providing therefore, an alternative way to the small and medium businessman that face the retailer concentration dominated by the big networks. Through the formation of the associativist networks, there is a chance that the small and medium companies become quicker, more flexible, and more competitive.

**Key-words:** Trade; Networks; Pharmaceutical Associativism; Mesoregion of Triângulo Mineiro and Alto Paranaíba.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - As relações interorganizacionais e a rede de associativismo	119
Figura 2 - Associativismo: Motivação e Benefícios	128
Gráfico 1 - Origem de Capital das Empresas Farmacêuticas de Genéricos no Brasil	73
Gráfico 2 - Número de Lojas da Rede Drogasil	79
Gráfico 3 - Número de Lojas da Rede Droga Raia	81
Gráfico 4 - Número de Lojas das Redes Drogasil e Droga Raia	83
Gráfico 5 - Receita Bruta da Rede Drogasil	84
Gráfico 6 - Receita Bruta da Rede Droga Raia	84
Gráfico 7 - Receita Bruta da Rede Raia Drogasil	85
Gráfico 8 - Número de Lojas da Rede DPSP	87
Gráfico 9 - Receita Bruta da Rede DPSP	88
Gráfico 10 - Total e Distribuição das lojas Drogão Super	90
Gráfico 11 - Número de Lojas da Pague Menos por Região Brasileira	92
Gráfico 12 - Evolução da Receita Bruta da Rede Pague Menos	93
Gráfico 13 - Período de Ingresso e nº das Farmácias nas Redes de Associativismo	132
Gráfico 14 - Motivos para Ingressar no Associativismo	133
Gráfico 15 - Faturamento Mensal antes do Associativismo	135
Gráfico 16 - Aumento de Faturamento após o Associativismo	136
Gráfico 17 - Benefícios do Associativismo	137

## LISTA DE MAPAS

Mapa 1 - Brasil: Área de Atuação da Rede Drogasil,2013	80
Mapa 2 - Brasil: Área de Atuação da Rede Droga Raia,2013	82
Mapa 3 - Brasil: Área de Atuação da Rede Raia Drogasil,2013	86
Mapa 4 - Brasil: Área de Atuação da Rede DPSP,2013	89
Mapa 5 - Brasil: Área de Atuação da Rede Drogão Super,2013	91
Mapa 6 - Brasil: Área de Atuação da Rede Pague Menos,2013	94
Mapa 7 – Brasil: Localização da Mesorregião Geográfica do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba	105
Mapa 8 - Minas Gerais: Área de Atuação da Compre Certo Rede de Drogarias,2013	108
Mapa 9 - Minas Gerais: Área de Atuação da Droga Rede,2013	109
Mapa 10 - Minas Gerais: Área de Atuação da Rede Inova Drogarias,2013	110
Mapa 11 - Minas Gerais: Área de Atuação da Rede Liga Farma,2013	111
Mapa 12 - Minas Gerais: Área de Atuação da Rede Farma,2013	112
Mapa 13 - Minas Gerais: Área de Atuação da Rede Uai Farma,2013	113
Mapa 14 - Mesorregião Triângulo Mineiro e Alto Parnaíba: Área de Atuação das Redes do Associativismo Farmacêutico, 2013	114

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Participação dos Genéricos no Mercado Farmacêutico em Outros Países	72
Tabela 2- Principais Características do Associativismo, Cooperativismo e Franqueamento	103
Tabela 3 – Dados Referentes aos Municípios de Atuação das Redes Associativistas na Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba	106
Tabela 4 - Os Obstáculos dos Pequenos e Médios Empresários Brasileiros	125
Tabela 5 - Os Benefícios do Associativismo	138
Tabela 6 - Nível de Contribuição do Associativismo	139
Tabela 7 - Principais Doenças em Minas Gerais	144

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABAFARMA – Associação Brasileira de Atacado Farmacêutico

ABCFARMA – Associação Brasileira do Comércio Farmacêutico

ABRADILAN – Associação Brasileira dos Distribuidores de Laboratórios Nacionais

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados

ALANAC – Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Nacionais

ANVISA – Associação Nacional de Veigilância Sanitária

CFF – Conselho Federal de Farmácias

DCB – Denominação Comum Brasileira

FEBRAFAR – Federação Brasileira das Redes Associativistas de Farmácias

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

OCDE - Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico

PRÓ GENÉRICOS – Associação Brasileira das Indústrias de Medicamentos Genéricos

SUS – Sistema Único de Saúde

## **SUMÁRIO**

<b>INTRODUÇÃO</b>	15
<b>CAPÍTULO 1 – CIDADE E COMÉRCIO: TÉCNICAS E CONSUMO</b>	23
1.1 A cidade, seu território e as técnicas de construção do espaço	28
1.2 A cidade como espaço de consumo	36
1.3 A formação das redes: verticalidades e horizontalidades	49
<b>CAPÍTULO 2 – O COMÉRCIO E A INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS</b>	59
2.1 A mundialização, seus efeitos e a concorrência estabelecida no mercado farmacêutico	65
2.2 As grandes redes farmacêuticas	78
<b>CAPÍTULO 3 – O ASSOCIATIVISMO COMO PERSPECTIVA ECONÔMICA E ESTRATÉGIA DE MERCADO</b>	96
3.1 As práticas do associativismo e as principais redes do associativismo farmacêutico	102
3.2 As redes de associativismo farmacêutico no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba	107
<b>CAPÍTULO 4 – O CRESCIMENTO DO ASSOCIATIVISMO FARMACÊUTICO NO TRIÂNGULO MINEIRO E ALTO PARANAÍBA</b>	115
4.1 O histórico do associativismo no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba	120
4.2 O associativismo como uma estratégia de mercado	124
4.3 A distribuição espacial das redes associativistas na área de estudo e os fatores locais	142
4.4 A relação entre os laboratórios, as distribuidoras, as drogarias e o consumidor final	148
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	155
<b>REFERÊNCIAS</b>	163
<b>ANEXOS</b>	

## INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo, a cidade passou a ter características e funções diferenciadas. Em cada época e de acordo com a realidade de cada lugar, ela assume papéis diferentes. Porém, sempre com a função principal de estabelecer a integração entre espaço e sociedade. É na cidade que as relações sociais, políticas e econômicas se materializam, os espaços se transformam, são reorganizados e assumem novas funções para atender aos interesses que surgem e que são impostos pelo sistema vigente.

No processo de materialização das relações comerciais estabelecidas e de acumulação de capital, as atividades comerciais possuem importante função e contribuem diretamente para a evolução do espaço urbano. O comércio, como parte integrante da organização espacial da cidade, interfere, mesmo que indiretamente, nos processos de espacialização e localização de seus estabelecimentos, de uso e ocupação do solo e de especulação imobiliária, a partir do momento que atribui valor aos espaços.

Diante de uma lógica capitalista, a cidade se torna o espaço onde o consumo se estabelece. Mas, ela também é consumida pelas diferentes formas de sua apropriação. Os espaços se transformam, são reorganizados e assumem novas funcionalidades de acordo com os interesses que surgem, se instalam e se materializam.

Assim como a cidade, o comércio também sofre transformações. Diante da lógica capitalista, dos novos hábitos, estilo de vida, de valores sociais, a atividade comercial tem se adequando às novas exigências impostas pelos consumidores e pelo próprio capital, criando modalidades e estratégias cada vez mais competitivas. Entende-se por comércio o processo de trocas diretas ou indiretas de mercadorias, com origem no excedente de produção e, que foi se intensificando a partir do desenvolvimento das técnicas de produção e das cidades. Assim, as cidades e as atividades comerciais estão interligadas e fazem parte do processo de evolução das relações estabelecidas em uma sociedade. Essa interrelação se confirma nos dizeres de



Santos (2008, p.63): “o espaço é um conjunto indissociável de sistemas de objetos e de sistemas de ações”.

Diante da mundialização do capital os desafios a serem vencidos pelas empresas são cada vez maiores. Ao mesmo tempo em que o capital se reproduz, ele se concentra tanto fisicamente, nos espaços em que se faz presente, quanto economicamente, junto às empresas que possuem maior poder de produção e de negociação. Uma relação desigual que favorece a grande empresa e os agentes hegemônicos, impondo dificuldades quanto à concorrência, principalmente aos pequenos e médios empresários.

Em função dos desafios impostos àquelas empresas de menor porte, instala-se um processo intenso de reorganização e de novas formas de ocupação do espaço, definindo os fatores locacionais que vão interferir diretamente nas áreas que serão ocupadas pelas atividades comerciais, bem como nas práticas aplicadas nos estabelecimentos e em seus diversos ramos de atuação. Não se pode esquecer de que nesse processo de intensas transformações, o consumidor também muda os hábitos e preferências, tornando-se cada vez mais exigente e informado. Com isso, a oferta de produtos precisa ser mais diversificada, a fim de atender aos diferentes perfis de consumo.

Diante das mudanças econômicas, políticas, sociais e culturais, criam-se novas estratégias e a necessidade de fortalecimento dos estabelecimentos comerciais, a partir de novas práticas e de adequações que se fazem necessárias às exigências do mercado. Na busca pelo fortalecimento as empresas se associam para que, em conjunto, conquistem melhores condições de compras e prazos junto aos fornecedores. Tal aspecto é afirmado por Salgueiro (1992, p.713) quando escreve que:

A compra de grandes quantidades de artigos por parte de uma cadeia ou de uma cooperativa de retalhistas permite negociar condições vantajosas, quer em termos de preços unitários, quer nas condições de pagamento.

O pequeno varejista enfrenta dificuldades em se manter no mercado competitivo, já que possui capital de investimento reduzido e condições de concorrência desleal impostas pelas grandes redes varejistas. Nesse contexto, as centrais de compra do varejo buscam oferecer melhores condições de negociações quanto a prazos e valores, possibilitando, assim, maior competitividade aos pequenos varejistas. Através de estratégias de atuação traçadas em conjunto, negociações, elaboração de comunicações e mídias, o pequeno varejista pode encontrar condições para se manter no mercado de forma competitiva e estável perante às grandes redes.

O comércio varejista é o principal agente na distribuição de diversas mercadorias junto à população, entre as quais podemos destacar os produtos comercializados no segmento de farmácias. Na busca pela intensificação desse processo, o associativismo é uma das estratégias utilizadas já que permite melhorar a organização das operações logísticas da empresa e a qualificação da mão de obra utilizada, além de promover meios para estabelecer maior competitividade.

O processo de associativismo entre as empresas passa então, a fazer parte das práticas comuns em meio aos estabelecimentos comerciais dos variados ramos de atuação. No mercado farmacêutico, a prática não é diferente, já que as mudanças sociais, políticas, econômicas, culturais e tecnológicas, também se fazem presente nesse ramo mercadológico, estabelecendo a alta competitividade como uma constante.

O associativismo de empresas do mercado farmacêutico, ainda é algo recente no Brasil. As principais experiências de associativismo se dão no ramo de produtos alimentícios. Portanto, o tema proposto ainda é um assunto sobre o qual se tem muito a explorar e, por isso, poucas referências específicas na literatura. Todavia, existem grandes estudiosos citados como referências básicas, que analisam as relações que se estabelecem nas cidades a partir de atividades do setor terciário, das novas relações estabelecidas e das novas espacialidades

diante da mundialização do comércio, bem como as práticas gerais do comércio e suas estratégias. Constitui-se em objetivo principal desta pesquisa, analisar as principais estratégias comerciais utilizadas pelas redes associativistas do ramo farmacêutico atuantes na Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, área definida para o estudo (Mapa7). Nesse contexto, o associativismo entre empresas do ramo farmacêutico é o objeto principal de investigação e de análises.

Em torno desse tema, a pesquisa buscou abordar as novas práticas comerciais implantadas, a partir do associativismo, e a influência das mesmas na espacialização do comércio nas cidades, já que é nelas que a prática comercial se efetua. Com vistas a atingir os objetivos propostos na pesquisa, o estudo teve como base uma reflexão em torno da teoria proposta pelos autores sobre o comércio varejista nas cidades. No que concerne ao referencial teórico básico, no desenvolvimento da pesquisa foram utilizados trabalhos produzidos por vários pesquisadores brasileiros que tem se dedicado aos estudos de Geografia Urbana e à Geografia do Comércio, bem como alguns estudos específicos da prática associativista nos diversos nichos de mercado.

Além do levantamento teórico, foram realizadas pesquisas de campo com a aplicação de questionários e entrevistas. Na busca por informações sobre as redes associativistas e suas estratégias para com os associados, foi aplicado um questionário (Anexo1) que tinha como objetivo detectar os efeitos do associativismo para o pequeno e médio estabelecimento. O questionário foi enviado a todos os proprietários de farmácias (pertencentes às redes que atuam na área de pesquisa), via e-mail, para que os mesmos pudessem respondê-los e, em seguida, devolvê-los com as informações. Foram enviados no total, oitenta questionários, porém só houve retorno de sessenta e oito respondidos, pois doze proprietários se recusaram a fazer parte da pesquisa. Percebeu-se que alguns donos de estabelecimentos ficaram reticentes em responder o questionário, pois não querem revelar dados sobre suas receitas. Esse foi um

dos obstáculos enfrentados para a realização do trabalho, mas também houve dificuldades em se obter informações de algumas redes associativistas, que não atenderam aos contatos, apesar da insistência.

Foram realizadas ainda, pesquisas de dados no Banco de Dados do Sistema Único de Saúde- DATASUS e, nos Indicadores Sociodemográficos e de Saúde no Brasil, publicado em Estudos e Pesquisas – Informação Demográfica e Socioeconômica nº25, em 2009.

No decorrer da pesquisa, foi realizada entrevista com os gestores de duas redes associativistas (Anexo2) que atuam na área de estudo, com a finalidade de mensurar se as redes possuem consciência do nível de satisfação de seus associados, bem como identificar quais são as dificuldades que essas redes enfrentam.

No intuito de atingir o objetivo principal da pesquisa, fez-se necessário o mapeamento das áreas de atuação das grandes redes do mercado farmacêutico, bem como das redes associativistas que atuam na área de estudo. A base cartográfica utilizada para os mapeamentos apresentados foi a do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, de 2010.

Dentre as grandes redes do mercado farmacêutico, foram destacadas aquelas que possuem maior atuação no mercado nacional, sendo elas: Drogasil, Droga Raia, Drogarias Pacheco, Drogaria São Paulo, Drogão Super e Pague Menos.

Para o estado de Minas Gerais, inicialmente, caracterizou-se todas as redes associativistas atuantes, sendo elas: Compre Certo Rede de Drogarias, Droga Rede, Rede Inova Drogarias, Rede Liga Farma, Rede Farma e Rede Uai Farma. Em seguida, destacou-se apenas aquelas que atuam na Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba.

Ressalta-se que as análises foram realizadas com base nas informações fornecidas pelas redes e, portanto, de acordo com o que é divulgado pelas empresas. Para complementar a análise, utilizou-se o questionário aplicado aos associados das redes.

Para melhor compreensão da temática, além dos mapas que identificam as áreas de atuação de cada uma das redes, foram confeccionados gráficos, tabelas e esquemas que demonstram a atuação das grandes redes farmacêuticas e das redes associativistas do estado de Minas Gerais, bem como dados referentes ao mercado farmacêutico e ao número de lojas das grandes redes.

Entende-se que é de extrema relevância compreender a importância do associativismo para a atuação de pequenas e médias empresas dos mais variados ramos de atuação como supermercados, papelarias, autopeças, farmacêuticas e outras.

Através dos questionários aplicados aos proprietários das pequenas empresas associadas às redes, foi possível verificar algumas mudanças que ocorreram nos estabelecimentos conveniados a partir do que as redes oferecem através dos seus serviços. Essas transformações são apresentadas ao longo do último capítulo da dissertação, bem como os motivos principais que levam ao associativismo e os problemas enfrentados pelas redes e pelos associados, após o estabelecimento da prática associativista.

A pesquisa apresenta-se composta por quatro capítulos, visando a análise e a busca pela compreensão da prática do associativismo como uma estratégia utilizada pelo mercado farmacêutico.

No primeiro capítulo, realiza-se uma reflexão sobre a cidade enquanto um lugar onde as mudanças são constantes e cujos espaços são apropriados e transformados de acordo com os interesses do capital. A cidade é entendida como ambiente e como objeto de consumo, compõe o capítulo, que busca compreender a formação de um espaço dinâmico onde o comércio é uma das atividades que se desenvolvem.

No segundo capítulo, o comércio passa a ser o foco da discussão. Neste, busca-se entender a mundialização do comércio e as principais dificuldades impostas aos pequenos e médios empresários. Nesse processo é preciso apontar como a mundialização contribuiu e

incentivou a formação de grandes redes, desfavorecendo a concorrência e criando o monopólio de mercados. Tal realidade foi constatada nos diversos segmentos comerciais, inclusive no farmacêutico, a partir do momento que se formam grandes redes que atuam nacionalmente na comercialização de medicamentos.

O terceiro capítulo apresenta o associativismo como uma alternativa para os pequenos e médios proprietários, que buscam enfrentar as grandes redes e, por isso, unem-se às redes associativistas que atuam no mercado farmacêutico do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. Neste capítulo, são apresentadas as principais redes de associativismo farmacêutico em Minas Gerais e, em seguida, são priorizadas as redes que atuam na área de estudo. Procurou-se fazer uma análise das estratégias utilizadas pelas redes e de que maneiras, as mesmas podem contribuir para o fortalecimento das pequenas e médias farmácias.

Por fim, no quarto e último capítulo, é apresentada uma análise da situação do Sistema Único de Saúde no Brasil e os dados relativos às principais doenças que afetam a população da área em estudo, fornecidos pelo DATASUS. Também, procurou-se identificar até que ponto o consumidor final é beneficiado pelas estratégias que as lojas conveniadas passam a utilizar após se associarem às redes, bem como os fatores locais que interferem na espacialização das lojas na área de pesquisa.

Considera-se que, na tentativa de encontrar meios para superar as dificuldades impostas pela nova realidade econômica e comercial que a internacionalização do capital introduziu nos mercados, iniciativas como o associativismo precisam ser analisadas para que as grandes corporações não tenham o domínio completo das atividades. É importante ressaltar que a perda de concorrência prejudica diretamente o consumidor, que deixa de ter opções e parâmetros de comparação para fazer escolhas de onde comprar. O estudo sobre o associativismo farmacêutico justifica-se a partir do momento em que essa estratégia busca

preservar o direito de escolha do consumidor, através de ações que dificultam a monopolização de um comércio que oferece produtos essenciais à vida.

## CAPÍTULO 1 – CIDADE E COMÉRCIO: TÉCNICAS E CONSUMO

Ao longo de seu processo histórico de formação, a cidade sempre assumiu características e funções distintas, de acordo com cada época e realidade vivenciadas no mundo. Pode-se afirmar que o início da formação de uma cidade está ligado à necessidade de organização do espaço e de sua integração ao todo produtivo. Pode-se considerar que a cidade é o lugar onde as relações sociais, políticas e econômicas acontecem e de fato se materializam.

A formação da cidade como processo histórico apresenta diversos fatores que vão desde a sua fase pré-urbana, com a sedentarização do homem e o desenvolvimento da agricultura e da criação de animais, até a instalação de uma organização social que se dá através da divisão social do trabalho e do excedente de produção alimentar. Conforme exposto por Sposito (1994, p.14),

Começou a haver um excedente alimentar. Isto permitiu a alguns homens livrarem-se das atividades primárias que garantiam a subsistência, passando a se dedicar a outras atividades. A produção do excedente alimentar é, portanto, condição necessária — embora não seja a única — para que efetivamente se dê uma divisão social do trabalho, que por sua vez abre a possibilidade de se originarem cidades.

Seguindo a análise de Sposito (1994), a autora afirma que o excedente de produção e a organização social não foram fatores suficientes para que as primeiras cidades se formassem. Foi também necessária instalação de instituições sociais e o estabelecimento de uma relação de dominação e de exploração, com o surgimento da figura do chefe político. Tal pensamento é afirmado pela autora, ao escrever que:

O que podemos destacar é que, ao contrário do que se poderia supor numa primeira análise, que pressupõe que a cidade surgiu em volta do mercado, é que sua origem não está explicada essencialmente pelo econômico, mas sim pelo social e pelo político. Ou seja, a cidade na sua origem não é por excelência o lugar de produção, mas o da dominação. (SPOSITO, 1994, p.17)



É na cidade que o cidadão vive e que a divisão do trabalho e a produção do capital acontecem através da constante integração que é estabelecida entre a sociedade e o espaço. É também na cidade que são estabelecidas as relações de dominação impostas a partir da regulamentação do poder político.

Repensar o espaço urbano diante do mundo em que vivemos se torna cada vez mais instigante, pois a lógica capitalista não é algo simples de se compreender. Perante esta lógica, a cidade é considerada um bem material, uma mercadoria que é consumida e que se modifica de acordo com os interesses que a própria sociedade e suas classes dominantes possuem. Os espaços se transformam, são reorganizados e assumem novas funcionalidades de acordo com os interesses que surgem e que são, de certo modo, impostos por um sistema que visa à capitalização do espaço.

Toda essa dinamicidade é ressaltada quando nos damos conta de que as mudanças são rápidas e de que, em função delas, uma nova cidade, com uma nova organização e um novo modo de vida surge.

Como fundamentação desse processo de transformação, presenciamos a aceleração do tempo no mundo moderno, com mudanças muito rápidas que se revelam na morfologia da cidade, ao mesmo tempo em que na vida cotidiana, modificando-a. Como resultado surgem novos padrões e formas de adaptação decorrentes da imposição de um novo modo de apropriação do espaço da cidade. (CARLOS, 2007, p.13)

A reprodução das relações sociais evidenciadas na cidade, é resultante da divisão técnica e social do trabalho, seja no espaço local, regional, nacional ou global.

Em função de uma mobilidade de pessoas e bens que se estabelece ininterruptamente, a integração entre territórios e áreas distintas da cidade se realiza constantemente. Essa circulação efetiva acaba estabelecendo, na cidade, as forças produtivas e a dinâmica constante pela qual o espaço urbano sempre passa. Nesse contexto, o deslocamento de pessoas e mercadorias tem o poder de diferenciar os espaços da cidade e de proporcionar uma reflexão sobre as relações tecidas entre as várias áreas urbanas. Segundo

Arroyo (apud Sposito 2001, p.235) “a circulação possui função de extrema importância para a formação e integração dos territórios”,

Para compreender a estrutura da cidade é preciso pensá-la como um espaço de contínua transformação e, por isso, é preciso substituir o conceito clássico de estrutura urbana pelo de reestruturação urbana. Nesse processo, a análise vai além dos usos do solo. Deve ser também dos fluxos gerados pelo arranjo resultante do que está localizado no território urbano. O território urbano é o espaço onde se desenvolvem as infraestruturas, as atividades econômicas, políticas e sociais no sentido mais amplo.

A reestruturação do espaço urbano se faz a partir de todos os fluxos gerados nesse espaço e que contribuem diretamente para o processo de formação do território urbano. Eles passam a compor esse espaço e, juntamente com as bases nele existentes, formam toda a estrutura necessária para que a dinamicidade se faça cada vez mais presente, estabelecendo, assim, uma nova realidade espacial, que se pode dizer, mutante. Não se pode deixar de pensar o quanto o espaço urbano é dinâmico. As mudanças acontecem diariamente e novos ambientes são formados. Dizer que o urbano é mutante atribui a ele a característica de ser um organismo “vivo”, no qual as transformações são contínuas.

Ao falar sobre o território urbano, é necessário refletir sobre o conceito de território. Em qualquer acepção da palavra, território tem a ver com poder, sendo esse demonstrado, principalmente, a partir da apropriação e dominação dos espaços, ou seja, o uso que se estabelece desse território. De acordo com Santos (2008, p.284), “Nossa busca é a das categorias analíticas simples que possam dar conta da inseparabilidade do “funcional” e do “territorial”.” Tal pensamento confirma o quanto o conceito de território está intimamente ligado ao exercício do poder. Essa mesma linha de pensamento também é confirmada por Raffestin(1993, p.143-144), que reflete sobre as ações do homem no território e o diferencia do espaço, quando escreve:

[...] O território, nessa perspectiva, é um espaço onde se projetou um trabalho, seja energia e informação, e que, por consequência, revela relações marcadas pelo poder. O espaço é a “prisão original”, o território é a prisão que os homens constroem.

Ainda seguindo a mesma reflexão, percebe-se o quanto o uso e a apropriação do território se fazem de maneira indissociável. Nesse sentido, Lefebvre (1986, p.411-412) discute o sentido de apropriação do espaço, quando escreve:

O uso reaparece em acentuado conflito com a troca no espaço, pois ele implica “apropriação” e não “propriedade”. Ora, a própria apropriação implica tempo e tempos, um ritmo ou ritmos, símbolos e uma prática. Tanto mais o espaço é funcionalizado, tanto mais ele é dominado pelos “agentes” que o manipulam tornando-o unifuncional, menos ele se presta à apropriação. Por quê? Porque ele se coloca fora do tempo vivido, aquele dos usuários, tempo diverso e complexo.

Ao ler o que Lefebvre escreveu sobre a apropriação do espaço, é interessante analisar que, ao apropriar-se de um espaço, um território está se formando, já que passa a ser um espaço onde a dominação se faz presente. Como consequência deste raciocínio, vale observar que, quando um espaço é ocupado e passa ser base de tudo que ali é vivido, então, o território é múltiplo, diverso e pode-se dizer, complexo, ao contrário do território unifuncional apontado pelo autor citado e proposto por uma lógica capitalista que se apropria dos espaços e age de maneira hegemônica.

Refletindo sobre a cidade, torna-se claro que são os interesses da sociedade que determinam como será a organização desse espaço, que, ocupado e delimitado, torna-se um território. De acordo com a ideologia capitalista, o espaço urbano é a representação maior da desigualdade, já que nele ela se torna evidente entre os vários territórios que se estabelecem. Essa desigualdade é expressa o tempo todo na cidade, inclusive quando se analisa os processos e formas comerciais.

Dentre as transformações do espaço urbano, a que mais chama atenção em uma cidade é ampliação e diversificação das áreas de concentração de atividades comerciais e de serviços. De tempos em tempos, de acordo com os interesses do capital, as atividades comerciais se expandem e ocupam lugares onde é capaz de gerar consumo, bem como onde o consumo se faz presente. Em função dessa dinâmica constante, surgem novas centralidades que são, ao mesmo tempo, geradoras e decorrentes de novos fluxos que se estabelecem.

Diante de tamanhas transformações espaciais, há uma expansão capitalista e criam-se as condições necessárias para que os lugares passem a ampliar suas relações, fazendo com que a economia se amplie e estabeleça uma crescente divisão territorial do trabalho. Essa especialização amplia a atividade comercial e intensifica as trocas, como afirma Santos (1979, p.116) ao escrever que:

A especialização espacial se impõe uma intensificação de atos do comércio – de um comércio feito a distância – que se acompanha do reforço e da expansão do aparelho bancário, parabancário, comercial e administrativo, assim como de meios de armazenamento e de transporte.

Torna-se, então, possível perceber que o desenvolvimento e a evolução das práticas comerciais são decorrentes da evolução do espaço urbano e dos agentes que o reproduzem. Tais práticas também possuem relação direta com o desenvolvimento das vias de circulação e com o modo como elas interligam as regiões.

O comércio, nesse caso especificamente o varejista, é parte integrante de uma organização espacial na qual a reprodução do capital é o objetivo principal e por isso, se constitui no alvo. Vale ressaltar que o ciclo de reprodução do capital reflete a complexa espacialidade do comércio pela cidade, de acordo com os interesses estabelecidos. Segundo Corrêa (2000, p.24),

Ao final do ciclo de reprodução do capital, a participação do comércio varejista na referida espacialidade se faz por meio de miríades de localizações e por interações espaciais caracterizadas, via de regra, por um relativamente pequeno alcance espacial, contudo, muito numerosas também.

Nesse sentido, é preciso compreender que muitos são os fatores que vão influenciar e interferir diretamente na espacialização que o comércio varejista assume. Tais fatores são estabelecidos em função do capital. Ao mesmo tempo em que o comércio sofre a influência de diversos agentes, vai, indiretamente, influenciar e definir a espacialização da cidade.

## 1.1 - A cidade, seu território e as técnicas de construção do espaço

Não há como dissociar a cidade das técnicas que dela fazem parte. A técnica é parte integrante do território, ela o constitui e o transforma. É através dos meios instrumentais e sociais que o homem constrói seu espaço e o modifica constantemente.

É importante ressaltar que, durante muito tempo, diversos autores não associavam as mudanças econômicas, políticas, culturais e sociais, ao espaço. Era como se o espaço, geograficamente falando, fosse autônomo, isto é, não estivesse intimamente ligado a todas as relações que nele se estabelecem.

Santos (2008, p.63) afirma que “o espaço é um conjunto indissociável de sistemas de objetos e de sistemas de ações”. Tal afirmação evidencia o quanto o espaço se apresenta interligado a todas as relações que nele se estabelecem. O autor cita exemplos de vários estudiosos que, no passado, não faziam essa mesma leitura da construção do espaço. No início de seu livro, Santos (2008, p.30) cita como exemplo D. Mackenzie & J. Wajcman, que ao concluir seu livro em 1995, fazem referência a diversas preocupações dos estudos sobre tecnologia, mas o espaço não é mencionado nem mesmo em lugar secundário, como os capítulos “outros temas”.

Ao longo do tempo, uma análise geográfica sobre o espaço e as técnicas que nele se fazem presente começou a ser estabelecida. A partir de então, criou-se uma relação direta entre esses quesitos. Tomando um aspecto concreto da análise geográfica, Pierre George(1974, p.82) apud Santos ( 2008, p.32),

[...] distingue a cidade atual da cidade anterior, lembrando que esta, na metade do século XIX, seria um produto cultural. Hoje , a cidade “ está a caminho de se tornar muito rapidamente, no mundo inteiro, um produto técnico”. E acrescenta: “a cultura era nacional ou regional, a técnica é universal.”

A análise feita por Pierre George evidencia que o espaço, nesse caso a cidade, não se desvencilha das técnicas que nele existem. É através do conjunto de técnicas da vida social,

política e econômica, que se constrói e modifica uma cidade ao longo do tempo. É possível imprimir nesse espaço urbano uma cultura própria, local e nacional, mas não se pode fugir de uma técnica que é universal e que a todos se aplica. Diante dessa perspectiva, a distribuição de mercadorias faz parte de uma complexa espacialidade que integra o ciclo de reprodução do capital que se estabelece nas cidades. São técnicas universais que se aplicam em um espaço, independentemente das suas características locais. Pode-se afirmar que as técnicas se interligam ao território e, a partir daí, produzem um novo espaço.

Na visão de Santos (2008, p.38), “a combinação entre o conjunto de técnicas, presentes e passadas na conformação do território”, se faz através de um processo de desenvolvimento desigual e combinado. Considerando que o conjunto de técnicas é um meio de promover as transformações no espaço e que essas técnicas se desenvolvem em diferentes tempos, de fato o desenvolvimento se dá de maneira desigual em diversos espaços e ao longo do tempo. Porém de maneira combinada entre si, a partir do momento que esses espaços se interligam.

À medida que as técnicas se desenvolvem, a produtividade do espaço urbano, aqui com ênfase na cidade, tende a aumentar e a produção, por sua vez, intensifica e amplia as relações comerciais. Assim, o desenvolvimento vai se tornando cada vez mais presente nos espaços e entre os espaços. É assim que o desenvolvimento desigual e combinado se efetiva na organização espacial e na concretização das relações espaciais estabelecidas.

Foi somente após a Segunda Guerra Mundial que os economistas perceberam que as relações econômicas estabelecidas em um dado local estão diretamente ligadas ao espaço e às suas características<sup>1</sup>. Desde então, foi preciso enxergar que as novas necessidades do capitalismo impunham a necessidade de um espaço a serviço do capital.

---

<sup>1</sup> SANTOS, Milton. Economia Espacial: Críticas e Alternativas. São Paulo: EDUSP, 2007, p. 19.

Se voltarmos no tempo, é possível perceber que a relação sociedade-espço sempre foi a base do espaço urbano, porém distinta em cada época. De acordo com os interesses presentes, a sociedade produz a sua própria existência e determina a ocupação e o uso do solo, estabelecendo nele as suas relações políticas, econômicas e sociais.

No passado, apenas as grandes cidades se apresentavam como espaços dominados pelas técnicas e modificações cada vez mais sofisticadas que essas promoviam. No mundo dominado por técnicas, não se restringindo aos grandes centros urbanos, isso se expandiu para todos os territórios urbanizados e até mesmo para o meio rural.

O modo com que as relações econômicas se materializam nas cidades depende do valor que é agregado ao solo em função das atividades que nele se desenvolvem. É importante destacar que a mobilidade de pessoas e mercadorias também é um dos aspectos essenciais na formação, no uso e no desenvolvimento do espaço urbano.

É a partir dessa realidade que a difusão de informações e de mercadorias com a mobilidade instalada vai, em conjunto, criar técnicas que passam a compor o novo território da cidade. Segundo Santos (2008, p.275), “uma das características do mundo atual é a exigência de fluidez para a circulação de ideias, mensagens, produtos ou dinheiro, interessando aos agentes hegemônicos.” Pode-se dizer que é a fluidez que define a capacidade de desenvolvimento dos lugares. A fluidez assume, ao mesmo tempo, três funções, pois ela é a causa, a condição e o resultado. Nesse sentido, a reprodução do capital estabelece uma espacialidade e uma localização que vai ser definida com a instalação efetiva dos fixos e dos fluxos, já que é a partir deles que a fluidez se efetiva.

Na visão de Corrêa (2000), os fixos podem ser considerados as unidades estabelecidas do comércio e infraestruturas presentes (edificações, estradas, pontes, viadutos etc.), já os fluxos são considerados aqueles que promovem a circulação efetiva dos bens, como os transportes, os consumidores, os comerciantes e até o próprio capital. Tais conceitos

também são discutidos por Santos (2008, p. 272-284), que relaciona a existência dos fixos e dos fluxos ao que existe em lócus e a circulação do que nele é produzido. Os fixos e os fluxos se completam no processo de produção, pois os fixos podem estar em lugares distantes, porém interligados através dos fluxos, é o que Santos denomina de horizontalidades e verticalidades.

Quanto a essa discussão, o autor afirma:

Enquanto as horizontalidades são, sobretudo, a fábrica da produção propriamente dita e o lócus de uma cooperação mais limitada, as verticalidades dão, sobretudo, conta dos outros momentos da produção (circulação, distribuição, consumo), sendo o veículo de uma cooperação mais ampla, tanto econômica e politicamente, como geograficamente. (SANTOS, 2008, p.284).

Quanto maior a técnica aplicada ao espaço, maior a sua dinamicidade e produtividade. Assim, estabelece-se uma forte tendência de que os fixos e os fluxos se ampliem e, com isso, há a ampliação também do território onde se efetivam. As mudanças se tornam cada vez mais constantes, ocasionando a perda de uma hegemonia antes existente no território, dando lugar a um novo espaço. É o que se torna evidente quando Santos (2008, p.240), afirma:

Rompem-se os equilíbrios preexistentes e novos equilíbrios mais fugazes se impõem: do ponto de vista da quantidade e da qualidade da população e do emprego, dos capitais utilizados, das formas de organização das relações sociais etc. Consequência mais estritamente geográfica, diminui a arena da produção, enquanto a respectiva área se amplia. Restringe-se o espaço reservado ao processo direto da produção, enquanto se alarga o espaço das outras instâncias da produção, circulação, distribuição e consumo. [...] Graças aos avanços da biotecnologia, da química, da organização, é possível produzir muito mais, por unidade de tempo e superfície.

É a partir das mudanças, inclusive de valores atribuídos e conquistas tecnológicas, que o espaço, considerando-se a cidade, é construído e se transforma. Através do domínio estabelecido pelo homem entre espaço e técnicas, as estruturas vão sendo construídas e as relações estabelecidas. Deve-se considerar que existem diferentes sistemas técnicos, que, através das relações humanas, se concretizam no espaço. Como os sistemas técnicos evoluem ao longo do tempo, é preciso considerar ainda que o espaço construído resulta de uma



acumulação de técnicas que se desenvolveram em diferentes momentos. É o que enfatiza Santos (2008, p.43), quando afirma que “num mesmo pedaço de território, convivem subsistemas técnicos diferentemente datados, isto é, elementos técnicos provenientes de épocas diferentes”. Compreende-se, então, que o espaço resulta de acumulação de tempos desiguais. Diante dessa afirmação, Santos (2008, p.43) ressalta ainda que é importante “verificar como os resíduos do passado são um obstáculo à difusão do novo ou juntos encontram a maneira de permitir ações simultâneas”.

Assim, a técnica é um elemento constitutivo do espaço, e as mudanças presentes neste resultam das transformações pelas quais as técnicas passaram devido a um processo de evolução. Por isso, a cidade torna-se um espaço tão complexo. Afinal, ela reúne toda a evolução técnica já conquistada desde a territorial até à social, do trabalho, da circulação, da comercialização e do consumo. Tamanha complexidade é afirmada por Corrêa (1995, p.1) quando, ao apresentar o espaço urbano, afirma que esse espaço é “fragmentado e articulado, reflexo e condicionante social, um conjunto de símbolos e campos de lutas”.

Nesse espaço conflitante, através das técnicas, os fixos e os fluxos se estabelecem, afinal eles seguem padrões espaciais que se desenvolvem através das técnicas que foram aplicadas no decorrer da construção de um dado espaço. Assim, as atividades da cadeia produtiva se concretizam no espaço urbano e torna a cidade uma central de negócios em que as trocas e negociações se intensificam cada vez mais. Essa intensidade acaba promovendo uma relação direta entre o comércio e o espaço urbano no qual está inserido. Por um lado, o comércio é influenciado pelo número de habitantes da cidade, nível de renda e padrões culturais. Por outro, os estabelecimentos vão interferir na organização territorial da cidade e no que anteriormente estava estabelecido.

Uma nova organização do espaço urbano é construída a cada época ou período, ora o núcleo central é puramente comercial, ora torna-se também o local de decisões e negociações

bancárias. No passado, sem edificações, e na atualidade, verticalizado. Enfim, mudanças frequentes que caracterizam a dinamicidade do território da cidade. Em função dessa dinamicidade, Corrêa (1995, p.5) afirma que:

A grande cidade capitalista é o lugar privilegiado de ocorrência de uma série de processos sociais, entre os quais há acumulação de capital e a reprodução social tem importância básica. Estes processos criam funções espaciais, ou seja, criam atividades e suas materializações, cuja distribuição espacial constitui a própria organização espacial urbana.

Torna-se, então, fácil compreender que a cidade possui o seu espaço e as suas funções determinadas a partir das relações capitalistas que nela são estabelecidas. São essas mesmas relações capitalistas que permeiam também os processos sociais, portanto são elas que organizam e determinam localizações específicas do espaço urbano.

No sistema capitalista, perante as diversificações do comércio, as empresas se adaptam para continuar a produtividade que permite o excedente e, com isso, o acúmulo do capital. No decorrer do tempo, o comércio se modifica e adota novas técnicas que refletem a organização do espaço urbano, que, por ser também o espaço do comércio e do consumo, transforma-se e reorganiza-se em função da atividade comercial.

Todo o espaço urbano é reordenado e a cidade passa a assumir papéis diferentes. Ela pode ser o espaço do consumo, como também pode ser o espaço a ser consumido. Nesse processo, a valorização ou a desvalorização de áreas que compõem a cidade vão influenciar diretamente na composição das atividades que estarão integradas ao espaço. Diante desse panorama, o comércio varejista tende a agregar valor aos espaços que ocupa, assim como também, beneficia-se do poder aquisitivo daqueles que, concomitantemente, o ocupam. Essa mesma reflexão é feita por Carlos (2007, p. 14) quando afirma que:

[...] estes lugares são constantemente redefinidos pelas metamorfoses da morfologia urbana, seja através das políticas urbanas, seja através de estratégias imobiliárias que condiciona o uso do espaço da cidade à sua condição de mercadoria; esta tendência submete o cidadão marcando a passagem do processo

de **consumo no espaço** ao **consumo do espaço**. Isto significa que existe uma tendência à diminuição dos espaços na cidade aonde o uso não se reduz à esfera da mercadoria e o acesso não se associa à compra e venda de um “direito de uso temporário”.

Ante a mundialização, o intercâmbio de mercadorias e a intensidade da produção faz com que a atividade comercial ultrapasse fronteiras e também se torne global, assim como as relações políticas, culturais e sociais, que são estabelecidas na sociedade.

Com a mundialização da atividade comercial, os desafios impostos nos diversificados ramos de negócios tendem a crescer gradativamente. A adequação pela qual as empresas e os espaços precisam passar não acontece espontaneamente e nem de maneira automática. Gradativamente, realiza-se a associação de vários fatores de ordem técnica, como equipamentos, infraestrutura, acessibilidade e, também, de ordem organizacional, como leis locais, impostos e relações trabalhistas. É evidente que toda essa dinâmica fará com que a cidade se transforme e que uma nova organização do espaço surja durante o processo de mudança. Torna-se necessário, então, discutir as principais mudanças que ocorreram no processo de produção mundial e que, direta ou indiretamente, interferiram na espacialidade urbana.

Durante o século XX, o mundo vivenciou uma aceleração do processo produtivo em função das revoluções industriais e do estímulo à circulação do capital, estratégia típica do sistema capitalista que ocasionou uma aceleração do consumo. Em busca de novos mercados consumidores, que satisfizessem as necessidades existentes, novas estratégias comerciais foram inseridas no espaço urbano. Esse, por sua vez, também se ampliou em função do processo intenso de expansão industrial. Como nova estratégia de estímulo ao consumo, surge o autosserviço. Uma nova técnica que, introduzida na cidade, provocou representativas mudanças em seu espaço e em sua organização.

Cleps (2005) afirma que, diante da introdução do autosserviço, o automóvel tornou-se símbolo do sistema produtivo e que a mudança decorrente da introdução dessa nova técnica comercial provocou alterações no espaço da cidade.

“Além de proporcionar facilidade no deslocamento das pessoas e, conseqüentemente, o aumento no consumo, para a absorção em grande escala desse novo bem, uma nova organização urbana precisou ser planejada.” (CLEPS, 2005, p.39)

A popularização do automóvel fez com que a cidade passasse por reformulações espaciais. As ruas e avenidas tiveram de se ampliar para suportarem o fluxo de veículos, o espaço reservado aos pedestres foi reduzido, novas áreas para estacionamento foram disponibilizadas, enfim, as vias de circulação passaram por uma completa adaptação em função da utilização do automóvel. Vale ressaltar que a grande mudança foi uma consequência da introdução do autosserviço, o que demonstra que cidade, comércio, mobilidade de pessoas e consumo estão sempre interligados. A importância do surgimento e da popularização do automóvel nas atividades comerciais e na reorganização do espaço urbano também é evidenciada por Salgueiro (1992, p.707) ao afirmar:

Com o incremento da posse de automóveis, a importância da centralidade tende a ceder lugar à acessibilidade, entendida como facilidade de deslocação e de estacionamento. Muitos consumidores estão dispostos a percorrer maiores distâncias desde que o percurso seja menos congestionado e haja facilidades para estacionar. A emergência das grandes superfícies na periferia foi acompanhada por um discurso ideológico sobre uma tripla libertação do consumidor, que se via livre dos engarrafamentos do centro, dono das suas escolhas através do livre serviço e compraria mais barato, uma vez livre das disfunções ou ineficiências do comércio “pulverizado”.

De fato o automóvel trouxe inúmeras mudanças para a vida das pessoas e para a organização do espaço urbano. Mas, para que as pessoas fossem em busca das mercadorias disponibilizadas pelo autosserviço e, principalmente, das novas mercadorias que passavam a ocupar lugares nas prateleiras ao alcance do consumidor, foi preciso também incentivar o consumo de maneira enfática, criando a necessidade de consumir através dos estímulos das

propagandas. A partir de então, o consumo foi cada vez mais incentivado e a cidade passou por um processo de reestruturação física, com a adaptação dos espaços destinados ao consumo. Consequentemente, surgiu um novo padrão de consumo, uma nova cultura de consumo e novos espaços onde essa prática se concretiza.

## **1.2 – A cidade como espaço de consumo**

A reprodução do capital e a intensificação da sua circulação, fez com que a busca por novos mercados consumidores se tornasse intensa durante todo o século XX. O sistema capitalista se expandiu e conquistou novos espaços nos quais as mercadorias, as pessoas e as ideias passaram a compor um processo único de expansão das cidades, que consolidou a lógica capitalista a partir da intensificação do consumo.

Os avanços tecnológicos e a conquista de novos mercados fizeram com que, gradativamente, o espaço urbano se tornasse, de forma um tanto quanto generalizada, o símbolo do consumo e o lugar onde a atividade comercial se expandiu e ganhou forças para movimentar um sistema no qual as grandes empresas comandam a lógica de funcionamento. É claro que, nesse contexto, os espaços serão ocupados e “explorados” de acordo com os interesses que cada grupo ou empresa defende. Pode-se afirmar que o interesse que age como a força motriz é o que possibilita a acumulação do capital gerado a partir da produção e da circulação de mercadorias e de novas ideias.

Diante desse contexto, evidencia-se que a ocupação dos espaços, bem como a produção que acontece em cada um deles, não ocorre de maneira simples e espontânea. Os espaços são planejados para que o fluxo de informações, de pessoas e de mercadorias seja tão intenso que a divulgação do que se produz e comercializa-se espalhe por todas as áreas em

torno e, conseqüentemente, forme uma grande área, ao mesmo tempo produtora e consumidora.

A cidade assume, assim, duas funções distintas ao mesmo tempo, a de produzir e de criar atrativos e a de estabelecer o consumo e consumir o que é produzido. Essas funções se desenvolvem concomitantemente e definem a espacialidade que se instala no urbano. Nesse sentido, é preciso entender que o próprio homem ao habitar a cidade também possui essas duas funções, ora consumidor, ora produtor, daí a dualidade que se expressa no espaço. Somado aos processos de produção e de consumo, estão os processos sociais. É o conjunto desses processos que vão influenciar na organização espacial da cidade e acrescentar movimento e dinamicidade a esse mesmo espaço.

A tendência da formação de uma área central é algo histórico na formação das cidades. Desde a Antiguidade, quando as cidades eram as áreas receptoras do excedente de produção do campo, a forma com que a sociedade se estabelecia no espaço refletia a estrutura social e política dos povos antigos, pois o centro era o lugar das instituições sociais, do poder político e das elites ociosas, em volta do qual estavam os artesãos e, nos arrabaldes, os produtores agrícolas.

A centralização perpetuou-se também durante a Idade Média, quando os feudos eram a materialização do espaço urbano estabelecido na época e apresentavam uma área central voltada para o comércio e para a construção de templos religiosos.

As "cidades" medievais, segundo a visão de Mumford analisado por Sposito,

[...] tendiam à forma arredondada, eram limitadas, concreta e psicologicamente pela muralha, marcadas por planos irregulares, cujas vias principais apontadas para o núcleo central, dificilmente chegavam até ele. O núcleo central onde se encontravam as praças abertas (usadas para os mercados eventuais) e as construções religiosas e públicas era alcançado por caminhos estreitos e tortuosos. Esta caracterização das "cidades" medievais é própria do período de nítida predominância do modo de produção feudal. (SPOSITO, 2000, p.28)

Na fase pré-capitalista, a cidade se expande para além dos muros que a cercavam anteriormente e, com ela, o comércio também se expande e se consolida como atividade tipicamente urbana. Há uma tendência de adensamento de ruas e construções na área central em função da população ali residente ser a mais favorecida economicamente. As atividades que se estabeleciam não tinham mais o objetivo de promover a circulação de mercadorias a partir das trocas e sim, de estabelecer a circulação da moeda. Tal fato precisa ser ressaltado já que é a partir de então que o Capitalismo vai se consolidar como regente e organizador do espaço urbano.

Gradativamente, a relação estabelecida entre a sociedade e o capital vai se transformando e fazendo com que se efetive a lógica capitalista que regulamenta a organização do espaço e, conseqüentemente, sua posse. As mudanças vão permitir novas formas de produção e novos produtos para serem comercializados. Mas a lógica da centralização ainda fará parte da organização do espaço urbano por muitos anos.

A organização espacial da cidade caracteriza-se, principalmente, pelos diversos usos que se dá em suas diferentes áreas, por exemplo, aquelas que são destinadas à instalação de indústrias, as que centralizam o comércio, as residenciais, as de deslocamentos diários e as de fluxo de capital. Esses usos, segundo Corrêa (1997, p.122), são postos em ação por diferentes atores que não assumem a função de modeladores na organização do espaço, sendo eles os proprietários dos meios de produção, das terras, das empresas imobiliárias e de construção e do Estado. Cada um desses atores tem estratégias e objetivos próprios e vão instalar, segundo os seus interesses, processos espaciais de centralização e descentralização da produção e comercialização de bens e serviços.

Segundo Santos (2008, p. 59) é a relação estabelecida entre os produtores do espaço que define uma hierarquia entre os lugares produtivos, estabelecendo, assim, possibilidades de expansão ou de estancamento de cada um desses lugares. Estas situações podem ser relativas

e temporárias, além de serem resultado não apenas da produção local, mas também do que é produzido em seu entorno ou até mesmo naqueles espaços mais distantes, graças ao progresso dos transportes e das telecomunicações.

É claro que a definição da centralização ou da descentralização está relacionada à distribuição do capital pelo espaço e esse, por sua vez, não se distribui uniformemente por todo o mundo, país, estado, região ou cidade. A distribuição geográfica do capital vai estabelecer a organização espacial através de uma relação existente entre as complexas formas de uso que se dá a esse capital.

A centralização de atividades comerciais e de serviços é uma característica comum nas cidades. Instala-se uma área central onde elas, bem como as atividades de transportes, concentram-se e interferem na economia estabelecida através dos fluxos diários de mercadorias e de pessoas.

À medida que se consolida uma área central, devido aos interesses impostos pelo capital, mais elevado é o valor que se atribui a essa parcela do espaço urbano. A valorização se dá em função, principalmente, da máxima acessibilidade que essa área passa a oferecer a partir do momento em que concentram atividades que fazem com que o fluxo de capital seja intenso. Essa dinâmica dá início ao processo de atribuição de valores à terra urbana e de competição pelos usos que nela se estabelecem. Saem ganhando aquelas atividades que podem pagar pelo valor atribuído à terra e que se beneficiam a partir dos lucros obtidos. Para muitos capitalistas o acesso à área central é sinônimo de maximização dos lucros.

A cidade moderna, símbolo da produção capitalista, continua estabelecendo a existência de um centro, onde as principais atividades acontecem, e fortalecendo a ideia de que esse é o espaço da riqueza monetária e do comércio. Lefebvre (2001) define a cidade moderna e evidencia que o espaço por ela ocupado, principalmente nas suas áreas centrais, é o espaço no qual o capitalismo se consolida.



Nesses centros, prospera o artesanato, produção bem distinta da agricultura. As cidades apoiam as comunidades camponesas e a libertação dos camponeses, não sem se aproveitarem disso em seu próprio benefício. Em suma, são centros de vida social e política onde se acumulam não apenas as riquezas como também os conhecimentos, as técnicas e as obras (obras de arte, monumentos).

A própria cidade é uma *obra*, e esta característica contrasta com a orientação irreversível na direção do dinheiro, na direção do comércio, na direção das trocas, na direção dos *produtos*. Com efeito, a obra é valor de uso e o produto é o valor de troca. (LEFEBVRE, 2001, p.4)

A ampliação da cidade, a consolidação do capitalismo e a diversificação de atividades e produtos ofertados ocasionaram mudanças estruturais na sociedade. Com o passar do tempo, a produção industrial se diversificou, novos produtos foram disponibilizados e a população, gradativamente, assumiu novas funções na sociedade. A cidade, então, assumiu características da contemporaneidade.

Nos dias atuais, as redes de comunicações e transportes, que permitem o fluxo intenso de pessoas, mercadorias e informações, é suporte para o desenvolvimento capitalista cada vez mais acirrado e, também, para constantes mudanças na organização e estrutura do espaço urbano e da sociedade.

Diante do crescimento intenso, tanto populacional quanto espacial, o qual muitas cidades vivenciam, o aumento das distâncias entre a área central e os novos bairros que surgem criam a necessidade de serem estabelecidas novas áreas de oferta de bens e serviços. Historicamente, esse processo é bem mais recente que o da centralização e é também o que vai possibilitar, de maneira espontânea ou planejada, a descentralização das aglomerações produtivas e comerciais.

A descentralização promove a diminuição da excessiva centralização e, conseqüentemente, vai influenciar em vários outros aspectos da cidade. Nesse caso, muitas empresas vão buscar as novas áreas para se implantarem, enquanto outras que inicialmente se localizavam na área central vão se transferir ou instalar suas filiais nos novos espaços. As empresas passam a buscar um mercado consumidor que, aos poucos, se instala nas localidades distantes da área central. Pode-se dizer que essa realidade que surge na cidade está

diretamente ligada a uma sociedade de consumo que se formou durante décadas e que, na busca por diferentes lugares de apropriação, ocasiona a contínua reprodução do capital.

Muitos são os fatores que ocasionam a descentralização. Um dos motivos identificados, principalmente nas grandes cidades, é que, pela falta de espaço para construir novos cômodos de estabelecimentos comerciais, a área central foi aos poucos perdendo o seu valor enquanto área de concentração dos novos espaços do comércio. Esses novos espaços foram gradativamente buscando as áreas periféricas que, inicialmente, se apresentavam livres dos problemas comuns da área central, como a especulação imobiliária de terrenos e cômodos para venda ou para aluguel e, trânsito intenso e a falta de vagas para estacionamento de veículos. Pode-se dizer que as áreas não centrais apresentam atrativos que são opostos às áreas antes consideradas ideais. Enquanto isso, novos valores e funções são atribuídos a área central, pois ela também é apropriada pelo capital.

Do ponto de vista geográfico, essa mudança vai influenciar diretamente na espacialização e organização da cidade. O desenvolvimento de meios de transportes intraurbanos mais flexíveis, que proporcionam o conforto e a liberdade de locomoção pessoal, como o automóvel, por exemplo, bem como o desenvolvimento de novas vias de acesso, são mudanças imprescindíveis, intrínsecas à realidade da descentralização. Tal processo vai promover uma ampliação relativa da acessibilidade aos locais que antes eram considerados distantes ou até mesmo isolados.

O processo de descentralização é bastante complexo pois envolve não somente uma mudança de lugares a serem ocupados, mas também toda a infraestrutura urbana básica voltada para a instalação dos novos estabelecimentos, como disponibilidade de vias de acesso, energia, pavimentação das vias, saneamento básico, segurança pública e, também, demandas para o consumo.

Além disso, é preciso uma análise de quais são as atividades que apresentam maior tendência à descentralização, os tipos de comércio varejista que são mais propensos à descentralização e que fazem parte do consumo básico da população residente, os serviços oferecidos na área, que acabam também tornando-se atrativos para a nova centralidade que surge e do nível de renda da população.

No caso do comércio varejista, foco principal deste trabalho, os primeiros estabelecimentos a descentralizarem são aqueles de demandas mais frequentes, como os supermercados, os açougues, as padarias, as drogarias e os serviços gerais, como bancos e correios. As demandas menos frequentes necessitam de uma localização central, enquanto as anteriormente citadas fazem parte do cotidiano da população que reside na nova área que surge. Há ainda casos de estabelecimentos que abrigam o comércio varejista na parte da frente do prédio, enquanto que, nos fundos, se localiza o setor de produção.

A descentralização é uma maneira de garantir a reprodução do capital, já que os estabelecimentos que buscam as áreas mais distantes observam o mercado consumidor existente no local e a redução dos custos ao se deslocarem da área central para a nova localidade. São aspectos analisados e que buscam garantir maior lucratividade por parte dos proprietários. É também uma estratégia utilizada por muitas empresas que, instaladas na área central, buscam a expansão de seus negócios, ampliando suas atividades para as áreas descentralizadas. É o que afirma Corrêa (1997, p.128):

Do ponto de vista do capital a descentralização insere-se no processo de acumulação. No caso de firmas comerciais a competição entre elas leva à procura de uma localização mais acessível ao mercado consumidor e espacialmente diverso. A descentralização minimiza a competição e garante a reprodução do capital. Mais ainda, através da descentralização verifica-se a expansão dos negócios localizados na Área Central sobre áreas urbanas não centrais, expansão esta que pode levar ao desaparecimento de firmas locais e ao estabelecimento de uma rede integrada de lojas dirigidas a partir da Área Central.

As empresas que estão em processo de expansão e instalam filiais na nova área, geralmente, mantêm o núcleo de decisões do grupo nas áreas centrais, enquanto que a

produção e a comercialização se expandem rumo aos novos subcentros que são estabelecidos durante o processo de descentralização. É nesse sentido que Corrêa afirma que o processo de descentralização pode levar ao desaparecimento de firmas locais e originar uma rede de empresas que, interligadas, são comandadas pelo núcleo localizado na área central.

De certa forma, pode-se afirmar que o processo de descentralização, ao promover a reorganização do espaço urbano, ocasiona o surgimento de novas áreas de centralização. Sendo que essas se localizam no interior de bairros residenciais ou em vias de acesso que interligam os bairros. Esse processo faz com que o espaço urbano se torne ainda mais complexo, à medida em que novos subcentros surgem na cidade e que novos espaços de reprodução do capital são estabelecidos.

A reorganização do espaço urbano vai apresentar uma mudança de valores atribuídos às áreas da cidade. Geralmente, a área central é invadida por escritórios e firmas que detêm o controle administrativo e o organograma de funcionamento das empresas, enquanto que as novas áreas de instalação do setor produtivo ou comercial da empresa sofre, gradativamente, uma valorização do solo urbano a partir do momento em que passa a atrair a atenção dos que pretendem ali se instalar. O processo também ocasiona uma mudança na maneira com que a população se distribui pelo espaço urbano, pois, à medida que as firmas invadem a área central para instalação de seus escritórios, a população ali residente tende a abandonar a área e ir em busca de novos terrenos para se instalar. Essa parcela da população vê, então, uma possibilidade de lucrar com os aluguéis ou vendas de seus imóveis para os grupos empresariais que vão se instalar na área que antes era ocupada por esses moradores. Tal pensamento pode ser acompanhado quando Corrêa (1997, p.136) escreve que,

No caso de áreas próximas ao centro de negócios, por outro lado, onde a deterioração dos imóveis é maior, adiciona-se o fato de que as atividades de localização central não só incitaram à saída da população de alta renda, mas também, sua expansão espacial a partir do centro, cria para os proprietários dos

imóveis a possibilidade de esperar a valorização, para depois vender a residência ou o terreno para firmas que necessitam da localização central.

A reestruturação do espaço urbano e atribuição de valores atribuídos aos centros antigos das cidades em detrimento das novas áreas que surgem com a descentralização, também é um assunto abordado por Spósito (1991, p.9) quando afirma,

Assim sendo, é como se observássemos três processos paralelos nestas áreas ao redor do centro: A. Construções que antes eram utilizadas para fins residenciais de padrão médio e/ou alto passam a ser ocupadas por comércio (butiques, por exemplo) e sobretudo serviços (escritórios, clínicas, pequenas escolas, etc.), num claro processo de expansão da área central. B. Outra parte destas construções, que também eram residenciais, mas principalmente as construções menores e/ou mais antigas, estão sendo demolidas pelas incorporadoras que estão promovendo a verticalização nestas cidades – e aqui, então, temos a confirmação da função residencial destas áreas. C. Nos setores onde chegou ou chegaria a se delinear uma degradação do processo de ocupação e deterioração do patrimônio arquitetônico e do seu uso social, começamos a observar um processo tendencial e rápido de expansão de atividades comerciais, sobretudo voltadas para um público de menor poder aquisitivo, através da localização de pequenas redes (e eventualmente até de grandes redes) renovando rapidamente o padrão ocupacional, atingindo um mercado consumidor que depende do transporte coletivo, e caracterizando aqui, também, um claro processo de expansão da área central.

Seguindo a análise da autora, percebe-se que a área central não perde a sua importância quando o processo de descentralização acontece na cidade. O que de fato ocorre é que as atividades e a função da área central são alteradas à medida que novos subcentros passam a atender à demanda do consumidor que está distante da área central ou que, por dificuldades de deslocamento ou, até mesmo, comodidade, não busca os serviços oferecidos no centro. O que se altera é a tendência que antes existia, da área central monopolizar todas as atividades de comércio e serviços. Essa tendência é modificada a partir do momento em que a população residente na cidade cresce e, conseqüentemente, a demanda por esses serviços também sofre um acréscimo. Surge, assim, a necessidade da expansão rápida ou gradativa dessas atividades em outros pontos da cidade, que vão desde a área limítrofe do centro até o interior de novos bairros residenciais e vias de acesso.

Segundo Spósito (1991) e suas análises sobre a centralidade urbana, nas cidades maiores, de escala metropolitana, o processo de expansão da área central e surgimento de

subcentros no interior de bairros, aconteceu de maneira emergencial face ao crescimento territorial e à impossibilidade de manutenção de um único centro de atividades na cidade. Manter o comércio e a oferta de serviços concentrados em uma única área da cidade é inviável em alguns casos nos quais o crescimento territorial somado ao aumento da distância entre o centro e as áreas residenciais e a ineficiência dos transportes públicos dificultam o acesso até a área central.

Em função desses principais fatores, os subcentros originam-se com a função de ofertar os mesmos serviços que são oferecidos no centro. Porém, na maioria dos casos, em menor escala. Pode-se observar que em todas as cidades em que os subcentros de bairros se formam, esses apresentam um comércio varejista diversificado, bem como serviços de rede bancária, correios e telefonia. Em alguns casos, é possível ainda encontrar estabelecimentos de serviços especializados, como mecânicos, eletricitas, hidráulicos e outros.

No caso do comércio varejista, especificamente no segmento de farmácias e drogarias, os estabelecimentos não seguem uma lógica espacial de centralização. O que se pode observar é que esse tipo de segmento se faz presente tanto na antiga área central quanto nos novos subcentros e, não necessariamente, nas ruas que se caracterizam como sendo as de maior fluxo dessas áreas. Também é possível encontrar lojas do segmento farmacêutico nas vias expressas e de acesso aos bairros, o que facilita o acesso dos consumidores.

É preciso analisar aqui quais são os fatores que contribuem para o fato de o segmento farmacêutico não apresentar uma dependência constante da centralização. Seguindo a lógica de que o que leva ao consumo é a necessidade de se obter a mercadoria ofertada, torna-se fácil compreender que o fato de precisar de um medicamento é o que leva o consumidor a uma farmácia ou drogaria. Porém, não se pode pensar que uma loja de segmento farmacêutico ofereça somente medicamentos já que, atualmente, a maior parte delas apresentam um mix de produtos bastante diversificado. Essa diversificação procura atender à demanda de produtos

que são consumidos frequentemente, como os de linhas de perfumaria e cosméticos, suplementos vitamínicos e produtos que são classificados como de “varejinho”, na linguagem específica desse segmento comercial, que são, por exemplo, algodão, gases, ataduras, emplastos, curativos, água oxigenada e outros.

O fato de precisar adquirir um medicamento faz com que seja obrigatória a ida do consumidor a lojas de drogarias e farmácias. Porém, pode-se afirmar que, hoje, muitas pessoas buscam uma loja desse segmento também em função da grande variedade de produtos, devido ao amplo mix ofertado.

É nesse sentido que, voltando à análise da centralização ou não de lojas do ramo farmacêutico, percebe-se que o variado mix de produtos tem o poder de atrair consumidores que, em muitos casos, buscam a facilidade de terem acesso a variados tipos de mercadorias. Por outro lado, aqueles que se encontram em áreas centrais e vias expressas também se beneficiam do grande fluxo de pessoas que passam ali diariamente e que se tornam consumidores em potencial para esses estabelecimentos. Torna-se interessante analisar os fatores locais, explicados adiante, que identificam as razões pelas quais um estabelecimento se fixa em um determinado lugar da cidade e não em outro.

É possível, ainda, analisar a localização de algumas farmácias a partir da chamada espacialização funcional em áreas em que há a existência de hospitais e clínicas médicas. Em muitos destes casos, essa espacialização traduz a procura por segmentos afins e que, progressivamente, abandonam a área central de comércio e serviços tradicionais na busca por novos espaços que se caracterizam, principalmente, por serem vias de acesso entre o centro tradicional e os bairros mais distantes. Na visão de Sposito (1991), esse tipo de espacialização se caracteriza como um desdobramento da centralidade e não como um subcentro que reproduz as atividades do comércio central em menor escala. Tal pensamento pode ser confirmado quando a autora diz que essas atividades:

Caracterizam-se pela localização de atividades tipicamente centrais, mas de forma espacializada. Ou seja, nelas não se reproduz a alocação de todas as atividades tradicionalmente centrais, mas selecionadamente de algumas destas. Daí, a caracterização do processo como de desdobramento da centralidade (ao invés de reprodução da localização das atividades centrais em menor escala, como o que se observa nos subcentros), como se o centro multiplicasse, desdobrando-se espacializadamente em outros eixos da estrutura urbana. (...) O nível de espacialização destes eixos de desdobramento da centralidade é funcional e/ou socioeconômico. Em muitos casos, neles alocam-se predominantemente estabelecimentos ligados a um tipo de atividade. (SPOSITO, 1991, p.10)

Ainda de acordo com a autora, os estabelecimentos que buscam o local de desdobramento da centralidade abandonam progressivamente o centro e buscam áreas de uso residencial de padrão mais elevado, procurando atingir uma determinada clientela e construir uma imagem de público seletivo.

No caso das drogarias e farmácias, pode-se observar que aquelas que escolhem localizar-se nos eixos de desdobramento da centralidade possuem uma tendência ainda maior de ampliação do mix de produtos oferecidos, sendo que esses são voltados principalmente a uma população que possui maior poder aquisitivo. É comum a ampliação de oferta de suplementos alimentares e vitamínicos, dermocosméticos, bem como produtos de automaquiagem e kits de presente infantis e adultos.

Para compreender a espacialidade de drogarias e farmácias, deve-se levar em consideração vários quesitos que influenciam na escolha do proprietário para a instalação do estabelecimento. É claro que o proprietário buscará a localização que julgar conveniente para que dela possa se aproveitar e tirar a maior rentabilidade possível. Nesse caso, Vargas (2001,p.55) afirma que o método dedutivo é parte da teoria econômica Neoclássica, na qual o objetivo principal é a maximização dos lucros. Porém, a autora ressalta que a teoria neoclássica possui falhas pois,

Em muitos casos a falta de dados disponíveis torna difícil identificar os limites territoriais para uma determinada lucratividade, e alguns estudos sugerem que esse território pode ser muito grande e fortemente instável com o passar do tempo. Esse conceito também é limitado porque não consegue explicar como a escolha do local se dá dentro das margens aceitáveis de lucratividade. É possível, no entanto, estabelecer níveis de comparabilidade entre certas áreas.(VARGAS, 2001, p. 56)



Se contrapondo à teoria Neoclássica, a teoria Behaviorista se utiliza da indução como método e procura satisfazer interesses que vão além do lucro, como a segurança, o crescimento, a minimização de riscos, a autopreservação e a satisfação pessoal. De acordo com Vargas (2001, p.59), a teoria Behaviorista sugere que os empresários devem ter outros objetivos que vão além da lucratividade cada vez maior, esses objetivos podem ser subjetivos já que cada empresário vive uma realidade diferente e possui ambições diferentes.

Há ainda a teoria Estruturalista, cuja visão holística defende que o espaço é definido pela economia que possui e que os aspectos políticos, sociais e econômicos não são partes isoladas e devem ser analisadas como um todo. Nessa teoria, os fatores locacionais são temporários, como afirmado no trecho a seguir.

Para os estruturalistas, escolhas locacionais são específicas de um determinado período de tempo. Como um sistema econômico não retorna para o mesmo ponto, mesmo dentro de um mesmo modo de produção, a situação a ser enfrentada pelos empresários nunca se repete. Explicações, portanto, deveriam ser localizadas no tempo e no espaço, ou seja, contextualizadas e, por essa razão, os estruturalistas rejeitam o uso de modelos os quais partem sempre de uma generalização. (VARGAS, 2001, p. 60)

Ao analisar as três teorias propostas, é possível observar que a grande diferença existente entre a Estruturalista e as duas teorias anteriores é justamente a característica de contextualização proposta pela última teoria. Diante dessa visão, a localização se torna apenas uma das condicionantes para que os negócios mantenham seus lucros, minimizando custos e ampliando receitas.

Porém, ao analisar o comércio varejista, Vargas (2001,p.66) aborda que a localização de um estabelecimento é definida por diversos fatores, sendo eles: trabalho, capital, demanda, transporte, fluxos, organização empresarial, políticas públicas, contexto sociocultural, tecnologia e espaço físico.

Pode-se afirmar, então, que vários são os fatores que interferem na escolha da localização de um estabelecimento, sendo que eles podem ser preexistentes e viabilizarem o

negócio ou podem ser criados a partir de oportunidades geradas pelo próprio negócio. São esses fatores que, direta ou indiretamente, vão definir as áreas de centralização ou descentralização das atividades comerciais varejistas. Vale ressaltar que os fatores são mutáveis e que a velocidade das mudanças acabam exigindo decisões mais flexíveis e frequentes do empreendedor, ao definir a melhor localização para o seu estabelecimento.

Pode-se afirmar que, na visão de Vargas (2001, p. 87), a relação existente entre o empreendedor do comércio varejista e o espaço físico a ser ocupado pode se dar de duas maneiras. A primeira é quando o comerciante busca a melhor localização para o seu negócio, de acordo com o que o lugar já oferece, e a segunda, quando se criam novas oportunidades, gerando novas localidades. No caso do comércio farmacêutico, é possível identificar os dois casos quando uma nova loja de rede farmacêutica se instala na grande avenida, de tráfego intenso e via de acesso a vários pontos da cidade, ou quando essa é instalada em um novo bairro da cidade onde ainda não há unidades de comércio que atuam no mesmo ramo de varejo, mas que é possível formar ali o seu mercado consumidor. Deve-se entender que a carência da população envolvida por um determinado tipo de segmento é um dos fatores preponderantes para que os investidores tenham suas expectativas correspondidas, independentemente do ramo de atuação no comércio varejista.

### **1.3 – A formação das redes: verticalidades e horizontalidades**

A diversificação, a modernização e as exigências impostas pelo mercado consumidor acabaram provocando profundas mudanças na forma de organização das empresas desde os anos 1980. Pode-se dizer que, naquela época, a demanda por qualidade e quantidade tornou-se constante, porém imprevisível, e que os mercados tornaram-se cada vez

mais competitivos. As novas tecnologias permitiram grandes transformações nas linhas de montagem, possibilitando uma produção flexível e adaptada à demanda existente.

As transformações não se restringiram só à produção, mas também se expandiram para a circulação e comercialização de mercadorias. Com a ampliação e desenvolvimento da atividade comercial, segundo Cleps (2005, p. 56),

[...] a partir da década de 1980, o Brasil passou a receber um grande número de empresas estrangeiras que, em busca de um grande mercado consumidor, dirigiram-se para as regiões mais ricas do país, inclusive no interior paulista, propiciando a instalação de grandes equipamentos comerciais nas maiores cidades daquele estado.

A instalação de novas empresas e novos equipamentos comerciais provocou significativas mudanças na espacialização da produção, tanto dentro da própria cidade, do espaço nacional, como, também, no internacional. As novas estratégias comerciais incorporadas ao espaço urbano transformaram a maneira de ocupação do solo, bem como a dinâmica econômica da cidade.

As transformações ocasionadas pelo processo de internacionalização do capital fez com que muitas empresas se fundissem, com o objetivo de se tornarem grandes superfícies comerciais e, com isso, expandirem-se para novos mercados. Diante desse contexto, surge a formação de redes que tinham, como principal objetivo, conquistar novos espaços e consumidores e, conseqüentemente, aumentarem seus lucros.

Cabe lembrar que, para Benko (1996, p.62 – 66), **rede** é o termo usado para fazer referência a uma forma de organização empresarial da qual se definiu a governança para além do mercado. É uma maneira de estabelecer um controle central das atividades que extrapolam para além do consumo e que, tendo uma gestão centralizada, passam a ser padronizadas com ações únicas que identificam os estabelecimentos. Já para Castells (1999, p.232), rede é “um sistema de meios estruturados com o propósito de alcançar objetivos específicos”. Nesse sentido, este trabalho busca informações sobre as formas de organização técnica,

informacional e espacial das novas redes associativistas que surgem no varejo farmacêutico, atuantes no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba.

De acordo com Castells (1999), todas as transformações que ocorreram no mercado, principalmente nas duas últimas décadas do século XX, deram origem à chamada economia informacional, caracterizada por culturas e instituições específicas, fato que não impede a existência de uma matriz comum entre as formas de produção e comercialização de produtos. O autor defende que a economia informacional possui uma lógica organizacional, sendo que esta é intimamente ligada aos avanços e às transformações tecnológicas, porém não dependente deles. A lógica organizacional manifesta-se de variadas maneiras, em função do contexto cultural e das instituições envolvidas. Ao analisarmos esses aspectos em relação ao cenário brasileiro, pode-se afirmar que as novas empresas e estabelecimentos que surgiram no Brasil, a partir da década de 1980, apresentaram uma tendência à desconcentração espacial em relação aos antigos centros empresariais e comerciais.

A reestruturação econômica da década de 1980 introduziu novas estratégias reorganizacionais nas empresas, principalmente naquelas com maior foco comercial. Muitos analistas concordam que as transformações organizacionais fundiram-se com a difusão da tecnologia da informação, com o objetivo principal de aprender a lidar com o novo ritmo frenético das mudanças econômicas, institucionais e tecnológicas das empresas que buscavam maior flexibilidade de produção, gerenciamento e estratégia de marketing (CASTELLS, 1999, p.210 – 211).

É preciso pontuar que a introdução de novas tecnologias nos processos produtivos permitiram a transformação das linhas de montagem das empresas, instalando um novo ritmo de produção que pôde atender às variações do mercado, dando início a um processo de planejamento da produção de acordo com a demanda de cada produto.

Diante da nova realidade, as empresas de pequeno e médio porte também passaram por mudanças. De acordo com alguns analistas, essas empresas conseguiram ter uma maior flexibilidade de produção e, muitas vezes, de criação de empregos.

Tal ponto de vista é fortemente criticado por Bennet Harrison (1994, apud Castells 1999, p. 213), que afirma que as empresas de grande porte continuam concentrando uma produção crescente de capital e de mercados, enquanto que as empresas de pequeno e médio porte, em geral, continuam sob o controle financeiro, comercial e tecnológico das grandes. Também afirma que as empresas pequenas são menos capazes de introduzir novas tecnologias no processo e nos produtos.

Algumas dessas afirmações são controversas, mas deve-se analisar que as afirmações feitas por Harrison podem, de certa forma, explicar porque muitas empresas de médio e pequeno porte recorrem à ajuda de grandes empresas ao buscarem inovações em seus processos organizacionais, econômicos e produtivos. Cabe analisar se esse não é o caso de muitos estabelecimentos, neste trabalho enfatizados, que buscam se associar a redes que forneçam tais recursos inovadores. Ressalta-se ainda que alguns analistas, como Schiatarella (1984, apud Castells 1999, p.213), sugerem que as pequenas empresas superam as grandes empresas em criação de empregos, margens de lucros, investimento *per capita*, transformação tecnológica, produtividade e valor agregado.

Na verdade, devem-se analisar os diferentes pontos de vista apresentados de maneira cuidadosa para que não se atribuam erroneamente os diferentes níveis de capacidade econômica, informacionais, tecnológicas e organizacionais às médias e pequenas empresas, pois essas, com certeza, apresentam fragilidades que as grandes empresas e corporações não possuem. Nesse sentido, observa-se que:

Então, ao mesmo tempo, é verdade que as empresas de pequeno e médio porte parecem ser formas de organização bem adaptadas aos sistema produtivo flexível da economia informacional e também é certo que seu renovado dinamismo surge

sob o controle das grandes empresas, as quais permanecem no centro da estrutura de poder econômico na nova economia global. (CASTELLS, 1999, p. 214)

Ainda, na visão de Castells, as mudanças não evidenciam o fim das poderosas empresas de grande porte, e sim a crise de um sistema produtivo tradicional que se baseia na verticalização da produção e no gerenciamento hierárquico do processo. Tal modelo pode, gradativamente, estar cedendo espaço para a horizontalização do processo, que se caracteriza, principalmente, pela capacidade de adaptar-se às condições imprevisíveis introduzidas pela rápida transformação econômica e tecnológica pós década de 1980.

Tomando por base as análises feitas por Castells (1999), existem várias maneiras de uma rede se formar. Dentre os exemplos, o autor cita o modelo de redes multidirecionais, modelo de licenciamento e subcontratação, modelo de “espiões comerciais”, modelo de empresas intermediárias, modelo Benetton e o modelo de alianças estratégicas, sobre os quais far-se-á uma breve explanação a seguir.

Os modelos de redes multidirecionais e os de licenciamento e subcontratação são comumente usados por empresas de pequeno e médio porte. Nesses modelos, as pequenas e médias empresas ficam sob o controle do sistema de subcontratação ou sob o domínio financeiro e tecnológico de empresas caracterizadas como de grande porte. Porém, é também comum, aquelas que tomam a iniciativa de interligarem a redes com várias empresas de grande porte ou com outras menores e de médio porte, encontrando novos nichos de mercado e empreendimentos corporativos.

No modelo de “espiões comerciais”, muitas empresas de pequeno e médio porte se unem e, muitas vezes, fundem-se a grandes lojas de departamentos ou fabricantes que, por sua vez, terceirizam boa parte de sua produção para as pequenas e médias empresas. Em meados da década de 1990, esse modelo foi muito utilizado por empresas chinesas. As empresas de modelo intermediário, muito comum em Taiwan, além de usarem as mesmas estratégias que o modelo de “espiões comerciais”, uniram-se aos governos locais de províncias e estabeleciam

indústrias subsidiárias na China. Segundo Castells (1999, p. 219), a flexibilidade desse modelo permitia a captação de vantagens dos custos das diferentes localizações, a difusão de tecnologia em todo o sistema, o benefício do apoio de vários governos e a utilização de vários países como plataformas de exportação.

O modelo Benetton, citado por Castells (1999, p.219), surgiu na Itália, a partir de uma pequena empresa familiar e se caracteriza por ser uma forma intermediária de arranjo, pois se baseia em uma rede horizontal, mas utiliza um conjunto de relações periféricas/centrais, que acaba lembrando a verticalização do processo.

O sexto modelo, o de alianças estratégicas, surgiu nos últimos anos do século XX e estabelece a interligação de empresas de grande porte. Porém, diferem muitos dos modelos tradicionais de cartéis e outros oligopólios porque se referem a épocas, mercados, produtos e processos específicos e não excluem a concorrência em todas as áreas não inseridas nos acordos. Vale ressaltar que, nesse modelo, a grande empresa não é nem será mais autônoma ou autossuficiente.

Na visão de Castells (1999, p.221), as operações reais das empresas conduzidas com outras empresas, sejam elas centenas e milhares de subcontratadas, dezenas de parcerias relativamente iguais, com as quais ao mesmo tempo cooperam e competem, estabeleceu um admirável mundo econômico onde as empresas podem ser amigas e adversárias concorrentes ao mesmo tempo.

Com base nas explicações de Castells (1999), pode-se dizer que todos os modelos seguem uma horizontalização, porém em alguns identifica-se uma relação indireta com a verticalização antes existente. Ao analisar os modelos apresentados pelo autor, é possível enquadrar o associativismo aqui em estudo como parte integrante e comum do modelo de redes multidirecionais, mas não apenas nele, já que, às vezes, apresenta traços de uma

verticalização no momento das negociações feitas entre a rede de pequenos e médios estabelecimentos e as grandes indústrias fornecedoras do mercado farmacêutico.

Nesse sentido, esse tipo de organização em rede é uma maneira intermediária de negociação entre a desintegração vertical através do sistema de subcontratação de uma grande empresa e as redes horizontais das pequenas e médias empresas. Ou seja, é uma rede horizontal, porém baseada em conjunto de relações, tanto no lado da oferta como no lado da demanda do processo.

Cabe discutir o sentido do que é de fato uma empresa que segue um modelo de horizontalização. A principal mudança é a ausência das burocracias verticais para a autonomia que a horizontalização proporciona às empresas. Tal mudança deu origem a um novo modelo organizacional dentro das empresas, fato que é decorrente da acelerada transformação econômica e tecnológica pelas quais as empresas passaram a partir da década de 1970.

De acordo com Castells (1999, p. 221), a empresa horizontal parece apresentar sete tendências principais:

[...] organização em torno do processo, não da tarefa; hierarquia horizontal; gerenciamento em equipe; medida do desempenho pela satisfação do cliente; recompensa com base no desempenho da equipe; maximização dos contatos com fornecedores e clientes; informação, treinamento e retreinamento de funcionários em todos os níveis.

As tendências principais apontadas por Castells visam à dinamização do processo de fortalecimento das empresas em rede, com vistas a aumentar a produtividade e, como consequência, obter lucros. Parte das tendências são práticas comuns em empresas que estão ligadas ao associativismo, por buscarem meios de se fortalecerem e se tornarem mais competitivas no mercado, o que, para acontecer, precisa de estratégias que possibilitem alcançar tais objetivos. Ao apontar a hierarquia horizontal como uma das tendências, é necessário ressaltar que, mesmo tentando minimizar as burocracias da verticalidade presente em uma empresa comum, isto é, independente, elas ainda se fazem presentes de maneira



menos evidente a partir do momento em que, no caso das empresas ligadas ao associativismo, nesta pesquisa em evidência, existe uma pessoa jurídica que é responsável por fazer a intermediação entre pequena e média empresa, com seus fornecedores.

Santos (2008), ao analisar as verticalidades e horizontalidades presentes nos lugares, defende que não há como dissociar por completo a verticalidade do processo de horizontalização dos lugares, pois elas são interdependentes. Segundo esse autor:

Enquanto as horizontalidades são, sobretudo, a fábrica da produção propriamente dita e o lócus de cooperação mais limitada, as verticalidades dão, sobretudo, conta dos outros momentos da produção (circulação, distribuição, consumo), sendo o veículo de uma cooperação mais ampla, tanto econômica e politicamente, como geograficamente. (SANTOS, 2008, p.284)

Ao pensar sobre a relação defendida por Santos, ao referir-se às horizontalidades e verticalidades entre os lugares, pode-se adaptar tal pensamento às empresas em redes, já que elas buscam a autonomia que a horizontalidade proporciona, mas também precisa da estrutura de informação, circulação, distribuição e consumo que a verticalidade irá possibilitar. Seguindo a linha de pensamento do autor aqui em destaque, as horizontalidades representam o que ele chama de fixos, isto é, a estrutura local necessária ao bom funcionamento da rede, enquanto que as verticalidades representam os fluxos necessários aos processos que ultrapassam a estrutura local existente. Nesse sentido, fixos e fluxos, ou horizontalidades e verticalidades, completam-se no processo de produção, a fim de proporcionar o seu bom funcionamento. Pode-se dizer que os estabelecimentos varejistas, aqui representados pelas drogarias e farmácias, compõem um conjunto de fixos capazes de atrair consumidores, enquanto que esses, por sua vez, juntamente com os deslocamentos espaciais e consumo, formam o conjunto de fluxos necessários ao funcionamento do sistema.

É importante destacar que os fluxos se estabelecem de acordo com as condições espaciais, variações e exigências de consumo, que incentivam a interligação dos lugares e

fluidez de informações, facilitando ou não, a instalação, a diversificação e o fortalecimento dos fixos locais.

Pode-se, então, dizer que as redes se estabelecem não apenas entre os estabelecimentos comerciais e as empresas, mas também entre lugares, fazendo com que as relações verticais e horizontais assumam suas respectivas importâncias para o processo de produção e circulação do capital.

É diante desse contexto, em que lugares e empresas de variados ramos apresentam-se interligados, que a nova economia global dita as regras de um processo no qual é preciso tornar-se cada vez mais competitivo e eficiente do ponto de vista da comunicação, uso de novas tecnologias, redução de custos e aumento dos lucros.

Para alcançar os objetivos impostos por essa economia, as empresas e os lugares tiveram de se tornar cada vez mais flexíveis, integrando-se a redes que buscam dinamizar cada elemento de sua estrutura. Nesse processo, as novas tecnologias assumem um papel essencial já que são elas que permitem a flexibilização e a circulação completa de informações. É a partir dessas tecnologias que a descentralização das informações acontece e, conseqüentemente, inicia-se a horizontalização do processo de produção e comercialização nos lugares e nas empresas e, entre eles.

A capacidade de reconfiguração das empresas, em especial as de médio e pequeno porte, tornou-se uma realidade a partir do momento que foi possível se conectarem em redes entre si e com outras grandes empresas. De acordo com a disponibilidade de tecnologias, as pequenas e médias empresas davam início a um processo no qual começavam a ganhar maior autonomia e, com isso, as grandes empresas organizadas em um esquema vertical começavam a perder influência em uma nova estrutura econômica mundial que permitia maior autonomia às empresas de menor porte.

Com os avanços tecnológicos, a formação de redes tornou-se cada vez mais frequente e com objetivos cada vez mais específicos. É o que defende Castells (1999, p. 232), quando define a empresa em rede como “aquela forma específica de empresa cujo sistema de meios é constituído pela interseção de segmentos de sistemas autônomos de objetivos.”

Vale ressaltar que o surgimento das redes associativistas propõe uma horizontalização do processo, a partir do momento em que os estabelecimentos possuem maior competitividade e maior autonomia nas decisões. Mas, na prática, percebe-se uma verticalização, quando o gestor da rede centraliza as negociações de maior representatividade, estabelecendo as condições.

Em muitos casos, esses sistemas autônomos de objetivos passam a constituir um sistema que reúne objetivos múltiplos, pois a necessidade de se adaptar a um novo e desafiador mercado exige uma mudança genérica de interesses. Percebe-se que a produção comercial se transforma e se adequa em razão de processos globais relativamente contínuos, que provocam adaptações a um mercado cada vez mais desafiador e competitivo. A necessidade de unir-se àqueles que também buscam fortalecimento para se manter ativo passa a fazer parte das estratégias utilizadas para sobreviver diante da mundialização e da internacionalização do capital, com desafios estabelecidos para o comércio e suas relações.

## **CAPÍTULO 2 – O COMÉRCIO E A INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS**

A expressão mundialização é a que melhor traduz as estratégias utilizadas por indústrias, empresas e corporações e, muitas vezes, impostas a uma conduta global. A integração comercial internacional resulta da abertura de mercados nacionais, permitindo a interligação em tempo real, graças aos avanços tecnológicos de indústrias e empresas do mundo inteiro. Essa interligação mudou paradigmas, estabeleceu novas relações entre os mercados e, também, novos e grandes desafios aos que querem se manter ativos economicamente e, com isso, obterem maior lucratividade com suas negociações.

O termo mundialização não se refere apenas ao capital e à produção, há também condição de ampliar esse conceito a uma totalidade sistêmica. Porém, é preciso enfatizar que o uso desse termo, relacionando-o à economia e, conseqüentemente ao capital, é o mais frequente. Segundo Chesnais (1996, p.18), a mundialização acentua os fatores da hierarquização entre países e, ao mesmo tempo, redesenha as configurações das relações estabelecidas. Tal fato também acontece quando se analisam as relações entre empresas atuantes no mercado, sejam elas nacionais ou multinacionais. Nesse sentido, as relações são mais restritas, porém passam por um novo alinhamento a partir do momento em que começam a vivenciar a realidade imposta pela mundialização. Prova disso é a submissão das lógicas econômicas aos processos mundiais que estabelecem numa divisão internacional do trabalho rígida e, em muitos momentos, polarizada e no modo da produção direta.

Estabelecer que a mundialização é um fenômeno referente apenas à produção, torna-se muito simples diante da amplitude que esse processo assume na atual sociedade. O conceito de mundialização é muito complexo e causa controvérsias, mas é preciso ressaltar

que esse processo estabeleceu novas formas de relações entre povos, Estados e nações. De acordo com Gaspar (1999, p.56)

Os fenômenos concernentes à chamada globalização da economia capitalista a partir dos anos 70 de nosso século vêm suscitando muitas controvérsias. Abrangendo as esferas da produção, do comércio e das finanças, o próprio conceito é questionável: há os que advogam ser a globalização um fenômeno totalmente original que marca uma época nova e diferenciada, caracterizada pela diluição das fronteiras nacionais e pela radical alteração nos padrões de produção e consumo; por outra parte, postula-se que a mundialização contemporânea da economia nada mais é que uma nova fase da internacionalização do capital, cuja vocação mundial é intrínseca à própria constituição do capitalismo a partir das cidades- Estados italianas dos séculos XIII e XIV, e que atingiu, no período de formação do capitalismo monopolista de Estado, nas últimas décadas do século XIX e na expansão financeira do final da década de 60 deste século, alguns momentos culminantes.

Analisando o pensamento desse autor, evidencia-se que a mundialização estabelece sim uma nova fase na internacionalização do capital. Não se pode negar que a consolidação do capitalismo está intimamente ligada a esse processo de internacionalização e expansão do capital. Porém, essa nova etapa não está desvinculada da diluição das fronteiras nacionais e do estabelecimento, senão, imposição, por assim dizer, de novos padrões de consumo cada vez mais intensos. Acredita-se, então, que o processo da mundialização se dá a partir de uma junção de fatores que resultam em relações cada vez mais interligadas e, porque não dizer, íntimas do ponto de vista econômico.

É a partir dessa relação intimista que novos arranjos surgem e novos poderes mundiais se estabelecem, assim como as novas empresas detentoras de um mercado competitivo que, desigualmente, atuam nos países e concentram suas atividades em outros. Essas empresas, na maioria das vezes, apresentam condição mais favorável que aquelas de atuação mais restrita e, por isso, passam a ameaçar a permanência das que são de atuação local, regional ou, no máximo, nacional.

Os novos arranjos comerciais e novos poderes mundiais surgem, principalmente, após a Segunda Guerra Mundial com a emergência dos Estados Unidos à uma condição de potência soberana no mundo capitalista, em um contexto de bipolarização da Guerra Fria.

Diante desse panorama, um novo padrão de consumo foi gradativamente estabelecido, criando um novo padrão de produção. A intensificação da produção e do comércio se faz, naquele momento, com que novos postos de trabalho fossem criados instalando maior poder de aquisição em meio à população, formando um mercado consumidor com um crescente poder de compra. Essa realidade tornou-se comum em todos os países que sofriam a influência direta do capitalismo e da sua potência hegemônica, os Estados Unidos.

Contudo, nos países que, naquele momento, eram classificados como de Terceiro Mundo, haviam outros desafios a serem vencidos. Era necessário aumentar o poder de compra da população e, conseqüentemente, o padrão de consumo a partir do estabelecimento de novos postos de trabalho. Mas, para isso, era necessário criar postos de trabalho em quantidade suficientemente correspondente ao número populacional que esses países apresentavam.

Para dar conta desse novo modelo de produção e elevação do consumo, era preciso estabelecer nos países de Terceiro Mundo, muitas vezes consumidores do que era produzido nos países de Primeiro Mundo, como denominados na época, novas políticas sociais entre as quais se destacou a do controle de natalidade. Tal política, por si só, já começa a estabelecer a criação de novo mercado de consumo, o mercado de métodos anticoncepcionais. Através dos meios de comunicação e de políticas públicas, esse mercado incentivou o consumo de métodos contraceptivos e o planejamento familiar, para que a sociedade iniciasse o modelo de *família nuclear*<sup>2</sup> como sendo o ideal para que haja o aumento do poder aquisitivo e da qualidade de vida dos membros a ela pertencentes. Tal raciocínio é afirmado por Damiani (1997, p.24) quando escreve:

As políticas de controle de natalidade, valendo-se do eufemismo “planejamento familiar”, atingiram e ainda atingem inúmeros países. Envolvem desde organismos internacionais, como a ONU – que promove periodicamente conferências sobre população -, o Banco Mundial – que dispensa recursos específicos para tal intento – até organizações públicas e privadas, de alcance mundial especificamente norte-

---

<sup>2</sup> O conceito de família nuclear é estabelecido por Damiani (1997, p.25) como aquela família que possui um ou dois filhos.

-americanas (...). Ainda hoje, empréstimos internacionais aos países de Terceiro Mundo, feitos pelo FMI, têm como exigência o controle de natalidade, para serem liberados.

Vale analisar que, na maioria das vezes, os empréstimos requisitados por países de menor desenvolvimento têm como finalidade os investimentos no desenvolvimento e aprimoramento da produção industrial e na aquisição de tecnologias mais avançadas. Portanto, diante do que a autora citada anteriormente escreve, é possível afirmar que a concepção de uma família nuclear pressupõe a formação de um país com maior acesso ao desenvolvimento e, conseqüentemente, maior qualidade de vida. A mesma autora afirma que são muitos os interesses econômicos de empresas multinacionais, em especial daquelas que lucram diretamente com os conceitos de políticas como essa, quando afirma:

São grandes os interesses multinacionais farmacêuticos em jogo, na fabricação de contraceptivos e Dius por empresas norte-americanas, alemãs (ocidentais), suíças, entre outras. Dos anticoncepcionais encontrados no Brasil, 50% estão nas mãos de grandes empresas. (DAMIANI, 1997, p.25)

A ideia de planejamento familiar passa a ser uma realidade nos países em desenvolvimento, como o Brasil, exatamente a partir da década de 1950, quando o processo de expansão industrial, com a vinda de multinacionais, se faz presente e associa a entrada da mulher no mercado de trabalho, a busca por melhores condições de vida e a valorização da mão de obra qualificada aos incentivos das políticas de planejamento familiar, à ação dos organismos de informação incentivando o uso de métodos anticoncepcionais e a atuação de entidades médicas e farmacêuticas.

É preciso observar que todo o processo exposto acontece concomitantemente com o surgimento de novos produtos que passam a ser “comercializados” nos países em desenvolvimento, como o Brasil, em função de uma revolução médico-sanitária que buscava reduzir também as quedas de mortalidade através de medidas, como a água tratada, a rede coletora de esgotos e a coleta de lixo. Por outro lado, a expansão dos núcleos urbanos e a

especulação imobiliária nesses centros também crescia, o que exigia um aumento significativo da condição socioeconômica da população.

Pode-se afirmar que todas as mudanças citadas até aqui são parte do processo de mundialização, que, invariavelmente, são apresentados como benéficos e necessários, do qual todos se favorecem. O que não é comum, mas possível de se encontrar, são relatórios que admitam que, apesar de todas as vantagens, esse processo possui inconvenientes e que é necessário se adaptar a essa nova forma de organização que faz exigências e estabelece obrigações.

Num mundo caracterizado pela multiplicação de novas tecnologias, a globalização e a intensa concorrência que se exerce em nível nacional e internacional, quando “os efeitos benéficos potenciais são talvez até maiores de que os que resultaram da abertura das economias depois da Segunda Guerra Mundial”, é essencial à adaptação aos modos de produção e intercâmbio que estão surgindo. (OCDE, 1994c, p.7, apud CHESNAIS, 1996, p.25)

Adaptar-se à nova forma de organização comercial e econômica que a mundialização propõe torna-se um desafio para muitas empresas, possível de ser combatido quando as estratégias usadas são eficazes e estabelecem novas combinações.

Diante dos desafios, as empresas atuantes no mercado internacional combinam uma série de atividades transfronteiriças como exportações e suprimentos externos, investimentos internacionais e alianças estrangeiras, bem como, internamente, as empresas nacionais estabelecem parcerias para que possam se beneficiar de um elevado grau de coordenação, de diversificação de atividades e de sua implantação local, a fim de se fortalecerem para enfrentar as dificuldades encontradas no mercado. Conforme escreveu Santos (1996, p.222)

A situação é diferente daquela do passado, onde as ações de um nível inferior não eram obrigatoriamente hegemônicas. Agora, há uma clara hierarquia daquelas ações que se instalam em objetos igualmente hierarquizados. Mas esse processo não é técnico, ele é histórico.

Diante da realidade imposta, as empresas não possuem outra alternativa, que não seja a de adaptar-se aos novos moldes de produção e comercialização. São de informações



precisas e diretas que as empresas vão precisar nesse novo cenário. A partir daí, estabelece-se uma nova organização, que é geográfica, da produtividade e da utilização dos canais de comercialização.

A mundialização não consiste apenas na formação de um sistema em que os países se comunicam e trocam informações, a interação é, antes de mais nada, comercial e econômica. Junto com essa construção, não há como ignorar a influência desse evento com a formação de subespaços. Primeiro, há a atuação dos agentes hegemônicos, que buscam o apoio do Estado para suas atuações, apropriando-se das lógicas da formação socioespacial. Em seguida, há o uso das tecnologias da informação que permitem aprimorar as hegemonias, de modo que possam conhecer e atuar, controlando as situações regionais.

Os agentes hegemônicos, por meio das tecnologias da informação, estendem suas dominações espaciais até o lugar. Trata-se de um fenômeno que foi estudado e denominado Santos de “processo de dominação do homem pelo viés da dominação do espaço” (SANTOS, 2003, p.155). A informação, nesse contexto, torna-se um recurso tecnológico de elevado potencial para o desenvolvimento da alta tecnologia, que vai permitir a comunicação entre as empresas que, por segmento, são as que mais se destacam e precisam das tecnologias da informação para tecerem redes que sejam coesas, do ponto de vista produtivo, mercadológico e de distribuição espacial. Segundo Bernardes (2001, p.98), trata-se de uma difusão de “objetos informacionais”, que permite às empresas multinacionais produzirem lugares de alta concentração informacional, a fim de desempenharem com maior eficiência a coordenação de suas pesquisas e produções.

Percebe-se, então, que a mundialização promove a dominação da informação, dos processos de produção, tanto de mercadorias quanto de conhecimento e do espaço, que também é uma mercadoria a ser consumida.

Torna-se claro que a tecnologia, principalmente da informação, teve uma função preponderante no fenômeno da mundialização, segundo Chesnais (1996, p. 142),

As transformações advindas, desde fins da década de 70, nas relações entre a ciência, a tecnologia e a atividade industrial fizeram da tecnologia um fator de competitividade, muitas vezes decisivo, cujas características afetam praticamente todo o sistema industrial (entendido em sentido amplo e, portanto, abrangendo parte dos serviços).

É possível perceber que o desenvolvimento da tecnologia e da informação, como processos concomitantes, foram essenciais para que a mundialização se tornasse ampla e abrangente na produção industrial e na comercialização de mercadorias, promovendo a interligação entre espaços distintos, desde o global até o local.

Como neste trabalho o foco é o comércio estabelecido no ramo farmacêutico, façamos, a partir daqui, uma análise mais específica para compreender como as indústrias e os estabelecimentos comerciais farmacêuticos se organizaram diante da mundialização e as mudanças ocasionadas por esse fenômeno, nos padrões de produção, de comercialização e de consumo de produtos.

## **2.1 – A mundialização, seus efeitos e a concorrência estabelecida no mercado farmacêutico**

Atualmente, o mercado farmacêutico sofre uma forte influência de laboratórios estrangeiros, mas não podemos desconsiderar que a indústria nacional também age nesse mercado e de maneira significativa.

O mercado farmacêutico, como qualquer outro ramo comercial e industrial, assiste a uma série de mudanças sociais, políticas, econômicas, culturais e tecnológicas. A partir da queda de barreiras protecionistas, os mercados estão cada vez mais abertos e os fluxos de capital e de produtos, mais intensos, proporcionando uma constante transformação nas

empresas e na maneira com que atuam, para que, ao se recriarem, possam se estabelecer em um mercado altamente competitivo.

Diante de um mercado em que a competição é intensa, múltiplas alianças começam a surgir favorecendo, assim, o crescimento de pequenas e médias empresas que operavam em um mesmo ramo comercial. Nesse momento, percebe-se que muitas empresas que antes eram concorrentes entre si passaram a ser aliadas para se manterem em condição de atuação no mercado, o que se torna intrigante e contraditório. Tal fato faz com que, gradativamente, a imagem de empresas isoladas, competindo comercialmente entre si, passassem a não ser mais comum como antes. A coexistência de empresas que atuam individualmente, como as que buscam parcerias, torna-se comum no mercado. Porém, numa visão moderna das relações comerciais estabelecidas após a mundialização, deve-se compreender que a ação individualizada não representa uma atuação promissora. Isto significa que em qualquer atividade que se pratique, seja ela comercial ou não, uma ação isolada não conseguirá atingir os objetivos estabelecidos, na mesma proporção que se a mesma atitude fosse uma iniciativa coletiva.

A pequena empresa, operando de modo individualizado, não pode mais servir como um modelo empresarial para o futuro. Ela deve além de manter os fatores de sucesso experimentados e utilizados até agora, dar um salto de qualidade equipando-se em um sistema local aberto, para investir em velocidade e responsabilidade, inserindo-se em redes relacionadas. (LUCHI apud CASAROTTO FILHO, 2001, p.12)

Não cabe questionar se essa visão é correta ou não, mas é coerente a análise de como as transformações ocorreram e quais consequências trouxeram. Diante do novo ambiente, as rápidas mudanças ocasionadas pela internacionalização do capital e da produção e a necessidade de adaptação, trouxeram oportunidades para uma reavaliação e reorganização das configurações de cada empresa, culminando em uma nova forma de atuação, seja em redes de parcerias ou individualmente.

Vale analisar até que ponto o acúmulo de capital, proposto pelo capitalismo e reafirmado pelo processo de mundialização, contribuiu para que todas essas mudanças acontecessem. A prática econômica global trouxe incertezas e, aos poucos, selecionou e ainda seleciona, os que atuam de maneira representativa na economia e no comércio. O fato de se ligar a parcerias não soluciona os problemas enfrentados pelas empresas. Mas, com a socialização dos obstáculos vivenciados em cada unidade que compõe a parceria, cria-se uma possibilidade de encontrar alternativas que vão amenizar os problemas mais frequentes. É viável observar como as parcerias começaram a partir do mercado farmacêutico brasileiro, para melhor compreender a evolução desse ramo no país.

Algumas medidas implementadas pelo Governo Federal na década de 1980 buscaram aumentar e ampliar as condições de instalação de novas indústrias e estabelecimentos farmacêuticos no Brasil. Em 1983, foi criada a Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Nacionais (ALANAC). Em 1984, foi sancionada a Portaria Interministerial nº4 pelos Ministérios da Saúde e da Indústria e Comércio, com a proposta de elevar as tarifas de importação, medida que fomentou o setor farmacêutico. Gradativamente, as empresas do ramo sentiram a necessidade de um diálogo unificado, a fim de fortalecer o mercado nacional. Assim, em 1985, foi criada a primeira representante do atacado farmacêutico no Brasil, a Associação Brasileira de Atacado Farmacêutico - ABAFARMA (ABCFARMA. FEBRAFAR, 2013. p. 31).

Contraditoriamente ao que aconteceu nos anos anteriores, na década de 1990 a abertura econômica promoveu a liberalização das importações de medicamentos e fez com que a concorrência estabelecida aumentasse substancialmente, pois as empresas brasileiras passaram a concorrer diretamente com as multinacionais estrangeiras. Além disso, outros três acontecimentos mudaram consideravelmente a estrutura do segmento farmacêutico no Brasil, influenciando em todo o processo, desde a sua fabricação até a venda do produto ao

consumidor, sendo eles: a Lei de Patentes de 1996; a criação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) em 1999 e, por fim, a promulgação da Lei de Genéricos, também de 1999 (FEBRAFAR, 2013, p. 32).

Diante de um cenário conturbado, no qual a abertura estabelecida comprometia a sobrevivência de várias organizações brasileiras, tanto do ramo de fabricação quanto de comercialização de medicamentos, a reestruturação de todo o processo foi se mostrando necessário para que as empresas afins pudessem se fortalecer. Nesse momento, de acordo com informações de Mota (2013, p.32), uma associação criada no final de 1998, a Associação Brasileira dos Distribuidores de Laboratórios Nacionais (ABRADILAN) e, até aquele momento sem grande expressão, passou a compor uma organização que buscava beneficiar não somente os empresários do varejo farmacêutico, mas também as empresas nacionais de medicamentos.

É importante analisar os impactos que a Lei de Genéricos criou no mercado farmacêutico após 1999. Os medicamentos genéricos são comercializados em vários países do mundo como instrumento regulador do mercado e como alternativa para melhor acesso da população aos medicamentos que, quando patenteados pelos grandes laboratórios, possuem elevado custo ao consumidor final. No Brasil, o genérico passou a ser discutido desde de 1993, quando a publicação do Decreto 793/93 determinou o uso da Denominação Comum Brasileira (DCB) nas embalagens dos medicamentos, numa proporção três vezes maior que o nome de marca patenteados pelos laboratórios (BRASIL, 1993). Tal decreto também determinou que, nos receituários, a DCB fosse utilizada em detrimento do nome de marca do medicamento. A medida padronizou a prescrição de medicamentos e viabilizou a criação dos medicamentos genéricos.

É evidente que a possibilidade da entrada de medicamentos genéricos no mercado farmacêutico representava uma ameaça ao domínio que os grandes laboratórios detinham até

então, fato registrado não só no Brasil, mas em vários outros países. É o efeito da mundialização que provoca abalos em estruturas antes consolidadas como opções únicas, que se veem diante de situações que as obrigam a uma readequação.

Murphy (2001, apud MELO, 2005, p.3) relata o comportamento de grandes companhias farmacêuticas, instaladas em diversos países, detentoras de medicamentos de marca, cujas patentes estão prestes a expirar que, na tentativa de se manterem mais tempo líderes de mercado, negociam com as empresas que solicitam o registro do genérico, o atraso na entrada do processo de registro no órgão regulador. É uma forma de tentar retardar o processo de perda da exclusividade na fabricação do medicamento e, com isso, garantir a lucratividade por um tempo maior. A existência das patentes pressupõe uma produção farmacêutica baseada em acréscimos fantásticos da ciência e da técnica.

Em 1998, os medicamentos genéricos voltaram a ser discutidos no Brasil a partir da Resolução 280/98 (BRASIL, 1998a) e, através da Portaria 3.916/98 (BRASIL, 1998b), foram traçadas as diretrizes básicas para o estabelecimento da Política de Medicamentos Genéricos no Brasil. Naquele momento, o Ministério da Saúde acatou a responsabilidade de implantação da produção de medicamentos genéricos no país e das melhorias e facilidades de acesso da população a esse tipo de medicamento para tratamentos médicos.

Ao instalar a política dos medicamentos genéricos, o Estado passou a criar meios para que todos pudessem usufruir dos avanços realizados na indústria farmacêutica. Naquela época, o Estado também realizou uma intervenção geográfica, pois interferiu no domínio de território que as corporações globais detinham ao permitir que a indústria brasileira passe a produzir de maneira mais efetiva no território. Vale destacar que as diferenças socioespaciais não se fazem presentes apenas em relação à renda e ao nível de consumo. Muitas vezes os agentes hegemônicos contribuem para agravar essas disparidades e, ao estabelecer a política dos medicamentos genéricos, o Estado interfere nessa organização espacial.

Em 1999, através da Lei 9.787/99, o medicamento genérico ficou definido como:

Medicamento similar a um produto de referência ou inovador que pretende ser com este intercambiável, geralmente produzido após a expiração ou renúncia da proteção patenteária ou de outros direitos de exclusividade, comprovada a sua eficácia, segurança e qualidade, e designado pela DCB ou, na sua ausência, pela DCI (BRASIL, 1999a).

A partir daquele momento, a Política de Medicamentos no Brasil e, conseqüentemente, a de produção, a de distribuição e a de comercialização de remédios passaram por muitas mudanças que resultaram em uma nova forma de organização interna entre Governo Federal, indústrias nacionais de medicamentos, distribuidoras farmacêuticas e estabelecimentos comerciais de produtos farmacêuticos. Ao estabelecer a Lei de Genéricos, o Governo lançava a ideia de substituição de medicamento de marca por aqueles chamados de genéricos, com a garantia de um controle de qualidade, realizado pela ANVISA, e eficácia de tratamento.

Nos primeiros anos de fabricação de genéricos, os registros da ANVISA mostram que o número de medicamentos fabricados foi relativamente baixo, devido, em síntese, às exigências que eram feitas para o controle e o registro desse tipo de medicamento.

No início do ano 2000, aproximadamente 14 medicamentos foram registrados pela ANVISA, número que foi superado rapidamente, pois, em 2004, já eram 955 produtos reconhecidos e registrados pelo Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Parte disso, deve-se a alguns fatores que favoreceram o aumento representativo do número de medicamentos fabricados, como a conquista de maior credibilidade do produto frente à população, envolvimento e incentivo das autoridades para o consumo de genéricos e a redução dos custos de aquisição do medicamento favorecendo o consumidor.

Os genéricos são um bom exemplo de como o processo da mundialização interfere na produção dos países e, até mesmo, dos hábitos da população, pois o Brasil não é o único país que consome medicamentos genéricos. Também é possível identificar a fabricação e o

uso desse tipo de produto em diversos países, tais como Inglaterra, França, Alemanha, Itália, Estados Unidos e outros.

Na década de 1990, os EUA, por exemplo, foi um dos países que mais expandiu sua rede de produção e de comercialização de genéricos. Segundo a PRÓ GENÉRICOS<sup>3</sup> (2011), o mercado de genéricos nos EUA corresponde a 22 bilhões de dólares/ano. Os genéricos correspondem a 60% das prescrições nos EUA e custam de 30% a 80% menos que os medicamentos de referência. Essa mesma fonte revela que, no Canadá, o mercado de genéricos corresponde a 720 milhões de dólares, 37% da venda de medicamentos e 22% do valor arrecadado nesse segmento no país. O governo do Canadá sempre incentivou o consumo de genéricos, permitindo informar ao consumidor os dados que comprovam a composição do genérico semelhante a do medicamento de prescrição – produto patenteado.

Ao mesmo tempo em que existem países que incentivam o uso de medicamentos genéricos, como foi citado, existem também aqueles que nem sempre incentivam a população a fazer uso desse tipo de medicamento. O maior exemplo, nesse caso, é a França. Segundo a PRÓ GENÉRICOS (2011), esse foi o primeiro país a introduzir a política de extensão da patente nacional e desestimular os médicos que prescrevem os medicamentos a partir da denominação comum (princípio ativo do medicamento). Além disso, os farmacêuticos franceses têm melhor comissão de venda quando o medicamento vendido é o produto patenteado e não o genérico. Mesmo assim, nesse país, os genéricos representam apenas 18% das vendas de medicamentos.

Ainda de acordo com a PRÓ GENÉRICOS (2011), o mercado mundial de genéricos cresce cerca de 17% ao ano e movimenta, aproximadamente, US\$ 80 bilhões de dólares. De

---

<sup>3</sup> A Pró Genéricos é a Associação Brasileira das Indústrias de Medicamentos Genéricos, fundada em 2001, congrega os principais laboratórios que atuam na produção e comercialização de medicamentos genéricos no Brasil. A Associação tem como principal objetivo contribuir para melhoria das condições de acesso a medicamentos no país.



acordo com as previsões apresentadas em 2011 por essa Associação, haverá um salto para e US\$ 120 bilhões, aproximadamente.

**Tabela 1 - Participação dos Genéricos no Mercado Farmacêutico em Outros Países**

Países	Participação % em valor	Participação % em unidades
<b>Alemanha</b>	19	66
<b>Reino Unido</b>	23	60
<b>EUA</b>	21	80
<b>Canadá</b>	22	45
<b>França</b>	18	42
<b>Espanha</b>	13	31
<b>Brasil</b>	-	27,15

Fonte: [www.progenericos.gov.br](http://www.progenericos.gov.br) / dados referentes a 2011.  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., maio/2013.

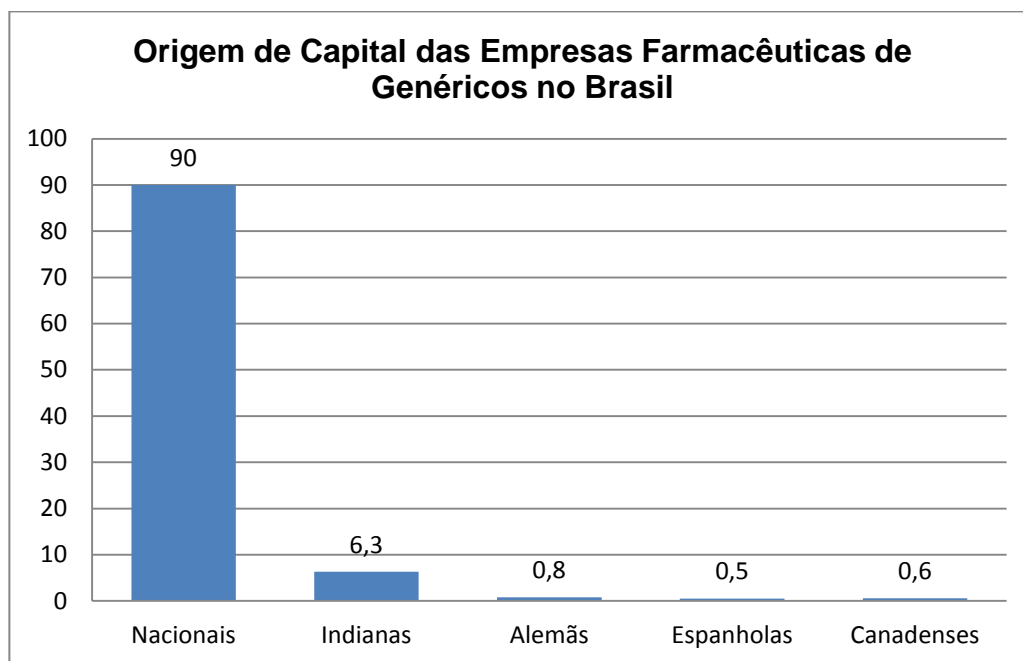
Comparando o mercado de medicamentos genéricos no Brasil, de acordo com os dados fornecidos pela PRÓ GENÉRICOS (2011) com outros países europeus, no Brasil os genéricos respondem por 27,15% das vendas em unidades no conjunto do mercado farmacêutico. Em países como Espanha, França, Alemanha e Reino Unido, onde o mercado de genéricos já existe há mais tempo, a participação desses medicamentos é de 31%, 42%, 66% e 60%, respectivamente. Já em relação aos EUA, mercado onde os genéricos têm mais de 20 anos de existência, o índice é de, aproximadamente, 80% de participação em volume de vendas.

Desde o início do programa de fabricação de genéricos, as maiores indústrias do setor farmacêutico no mundo iniciaram um movimento de vendas de seus produtos no Brasil. A previsão de investimentos por parte dessas indústrias, até 2014, é em torno de 1,5 bilhões de dólares, fato que irá contribuir para um crescimento ainda maior dos medicamentos genéricos no país.

Segundo dados da PRO GENÉRICOS, 2011, atualmente, entre as dez maiores empresas farmacêuticas atuantes no mercado interno, cinco são brasileiras, sendo elas: Medley, E.M.S Pharma, Neoquímica, Germed Pharma e Teuto. No mercado de Genéricos do Brasil, por origem de capital, cerca de 90% são nacionais, 6,3 % indianas, 0,8% alemãs, 0,5% espanholas e 0,6% canadenses, conforme gráfico 1.

A maior parte dos investimentos na fabricação de medicamentos genéricos no Brasil partem de indústrias brasileiras, que hoje começam a ganhar maior credibilidade no mercado internacional e iniciam também atividades de exportações, como é o caso da E.M.S Pharma. Hoje, a E.M.S Pharma realiza exportações para 40 países presentes na Europa, na América Latina, na África e na Ásia(<http://www.ems.com.br>).

**Gráfico 1**



Fonte: [www.progenericos.gov.br](http://www.progenericos.gov.br)  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

A maior parte dos investimentos na fabricação de medicamentos genéricos no Brasil parte de indústrias brasileiras que hoje começam a ganhar maior credibilidade no mercado

internacional e iniciam também atividades de exportações, como é o caso da E.M.S Pharma. Hoje, a E.M.S Pharma realiza exportações para 40 países presentes na Europa, na América Latina, na África e na Ásia(<http://www.ems.com.br>).

De acordo com dados, os medicamentos genéricos são, oficialmente, no mínimo 35% mais baratos que os medicamentos de referência. Na prática, a venda ao consumidor sai em média 50% a menos do valor do medicamento de referência.

Esses fatores contribuíram para que o mercado farmacêutico se ampliasse, tanto no Brasil quanto no mundo. A implantação da política de medicamentos genéricos no Brasil pode ser considerada uma iniciativa pública já que partiu do governo federal a proposta do uso desse tipo de medicamento. Porém, é preciso destacar que houve grande incentivo do governo para que novos estabelecimentos comerciais do ramo farmacêutico se instalassem no Brasil. Essa iniciativa promoveu uma parceria entre o público, a partir do governo federal, com os estímulos fornecidos e, o privado, a partir das iniciativas dos proprietários de novas farmácias e drogarias. Através dos incentivos fiscais e da liberação de créditos, o governo federal fez com que houvesse uma rápida difusão de farmácias e drogarias pelo território brasileiro, em pouco tempo, possibilitando o acesso direto da população aos novos medicamentos ofertados.

Destaca-se que os incentivos do governo tinham como objetivo principal diminuir os gastos públicos com medicamentos através das parcerias estabelecidas com as iniciativas privadas. A quebra de patenteamento torna os medicamentos mais baratos e, com isso, os gastos se tornam menores e o acesso aos medicamentos mais fácil. Nesse contexto, o SUS – Sistema Único de Saúde – responsável pelo fornecimento de parte dos medicamentos de uso contínuo à população, tem um custo menor. Tal ideia é confirmada quando Melo (2005, p.1-2) escreve:

Ressalta-se, porém, que o controle dos gastos públicos, conjugado com a melhoria do acesso da população ao medicamento, é objetivo almejado por diversos países

do mundo. Sobressai, nesse mesmo sentido, a regulação econômica dos mercados farmacêuticos. É uma das estratégias utilizadas para diminuir os gastos públicos com os medicamentos.

Verifica-se que, entre os anos de 1998 até 2004, o número de farmácias no Brasil saltou de 4.578 (IBGE, 2000) para 54.000 estabelecimentos (Conselho Federal de Farmácias-CFF apud Gazeta Mercantil 22/03/2004, p. A10). Tal crescimento proporcionou um aumento bastante representativo de unidades pertencentes a redes que se tornaram conhecidas como grandes empresas do ramo farmacêutico. Por meio dessa expansão do comércio e do consumo de medicamentos, os laboratórios também foram favorecidos e tiveram seu campo de ação ampliados.

Nas cidades brasileiras, novas farmácias, pertencentes a conhecidas redes<sup>4</sup> farmacêuticas, espalharam-se convertendo-se quase que num traço da paisagem local. Essas redes são atuantes em vários pontos do território brasileiro e apresentam um número grande de estabelecimentos. A expansão do número de farmácias e de redes e laboratórios consolida uma ideia comum intrínseca no processo de mundialização, pois amplia-se a hegemonização do mercado e a creditização do território por meio da implantação dos cartões fidelidade<sup>5</sup>. Da mesma forma, amplia-se a gama de medicamentos disponíveis por meio da associação com grandes distribuidores e, também, a informatização do território, por meio da associação com empresas de pesquisa de mercado, promovendo a informatização das operações estabelecidas.

A hegemonização torna-se ainda mais nítida quando se observa que, em alguns casos, as redes de farmácia nascem das distribuidoras de medicamentos que possuem maior atividade no mercado, como, por exemplo, a rede Extrafarma, que nasce da Distribuidora Imifarma, em Belém- PA, e a rede Droga Lins, criada pela Panarello, uma das maiores

---

<sup>4</sup> São exemplos conhecidos de redes do mercado farmacêutico, que, nesse período, ampliaram o seu número de estabelecimentos nas cidades brasileiras: a Droga Raia, a Drograria São Paulo, a Drogasil, a Drogão Super e a Pague Menos.

<sup>5</sup> O cartão de crédito popular funciona com um crédito pré-aprovado proporcional à renda mensal do titular e que pode ser usado em qualquer loja da rede credenciada. Uma forma de fazer com que os clientes se tornem cativos e, com isso, garantir o volume de vendas e lucros.

distribuidoras farmacêuticas do Brasil. Pode-se identificar aqui um processo de verticalização entre a fabricação e a distribuição desse tipo de mercadoria, já que o medicamento tornou-se o objeto técnico em análise. Há de se analisar ainda que a expansão do consumo farmacêutico leva à drenagem da massa de capital local, que segue da farmácia até o distribuidor e o laboratório.

No Brasil, o acesso a medicamentos ainda é relativamente baixo. Porém, a criação de estratégias que proporcionam o consumo desse tipo de mercadoria tem se tornado cada vez mais constante, inclusive com a participação do Estado. É comum o desenvolvimento de projetos regionais ou nacionais que promovam a saúde através de campanhas de conscientização, disponibilização de medicamentos e atendimento médico com vistas a identificar e a tratar as doenças comuns da população. Devido a essas estratégias, o consumo de medicamentos tende a aumentar, seja para tratamento ou prevenção dos males identificados, o que proporciona, também, a proliferação de estabelecimentos farmacêuticos. Com a expansão das farmácias e dos laboratórios, cria-se o que Bicudo (2006, p.105) chama de medicalização do território, geograficamente falando. Associado a todo esse processo descrito, cria-se o público-alvo através da divulgação de informações e dados que induzem à identificação de possíveis doentes. Em seguida, são traçadas as estratégias de venda para que o consumo se estabeleça. É a lógica imposta pela capitalização do espaço e das pessoas que, independentemente do ramo de atuação, faz-se presente.

Através das estratégias estabelecidas, a mundialização criou vetores globais que usam novos discursos e novas palavras capazes de estabelecer uma normatização da vida e, conseqüentemente, um novo quesito para que as hegemonias se façam presentes de maneira com que a imposição não se identifique.

Em tais condições, no período atual, a “organização” das “coisas” passa a ser um dado fundamental. Daí a necessidade de adoção, de um lado, de objetos susceptíveis de participar dessa ordem e, de outro, de regras de ação e de

comportamento a que se subordinem todos os domínios da ação instrumental.(SANTOS, 1996. p. 228)

Nem todos os países vivenciaram os processos de expansão de estabelecimentos farmacêuticos e de implantação de medicamentos genéricos, tal como se processaram aqui no Brasil. Porém, mesmo que em um período de tempo maior ou menor, com atuação direta ou indireta do governo federal, tais atividades aconteceram, só que com normas diferentes. Pois, tanto as normas quanto as variáveis que, nesse caso, se referem à população, às suas doenças e aos possíveis tratamentos, espalham-se pelo território de maneira desigual. Isso não extingue o fato de que a ordem imposta pela mundialização deixará de existir ou prevalecerá.

Naquelas áreas onde a lei do mercado e as demais normas globais agem mais profundamente, arrostando a exígua resistência das normas locais, identificaríamos uma maior densidade normativa e, portanto, uma construção mais agressiva e aperfeiçoada da ordem global.(SILVEIRA, 1997, p.43)

No caso do Brasil, as normas estabeleceram a criação da ANVISA, em 1999, e o estabelecimento da Lei de Genéricos, também nesse mesmo ano. A partir de então, gradativamente, a ciência passa a ser também uma norma, já que o conhecimento torna-se o ponto de equilíbrio daqueles que são os agentes dessa nova forma de organização.

No Brasil, os agentes são principalmente os laboratórios multinacionais, responsáveis pela introdução dos genéricos no mundo todo. Há, ainda, os laboratórios oficiais, que são parte deles ligados diretamente ao Estado e parte pertencente às universidades que desenvolvem pesquisas científicas na área de medicamentos. Geralmente, os laboratórios oficiais possuem um mercado restrito já que suas vendas são apenas para as redes hospitalares. Já os laboratórios multinacionais são responsáveis pelo abastecimento das farmácias.

O Estado, por vezes, tenta romper a ação dos agentes hegemônicos através das quebras de patentes e da criação de medicamentos que se caracterizam como “cópias” de produtos já existentes, mas, contraditoriamente, demonstra que há uma tendência em

transferir a ação de estatais para o controle das corporações globais que, por sua vez, acabam regulando o território com base nos interesses capitalistas priorizados pela mundialização. É a prova de que a ciência foi apropriada pelo capital e que acaba sendo, também, um instrumento de dominação e meio de controle, fazendo da mundialização um fenômeno que é controlado por agentes globais, que atuam em espaços fragmentados.

Ao analisarmos o espaço brasileiro, esses agentes hegemônicos não estão restritos à ação de laboratórios, eles se expandem e atuam na comercialização dos medicamentos quando se apresentam em forma de grandes redes que dominam o atendimento ao consumidor final. Essas redes atuam em praticamente todo o território e detêm a maior parte das negociações realizadas junto ao consumidor brasileiro.

Para caracterização e análise de atuação, foram selecionadas as redes que atuam em diversas áreas do Brasil e que se apresentam como grandes concorrentes de mercado, sendo elas a Drogasil e a Droga Raia – que, em 2011, realizaram a fusão de capital e passam a atuar como Rede Raia Drogasil, a DPSP – a Drogarias Pacheco e São Paulo, a Drogão Super e a Pague Menos.

A seguir, analisaremos as principais características dessas redes.

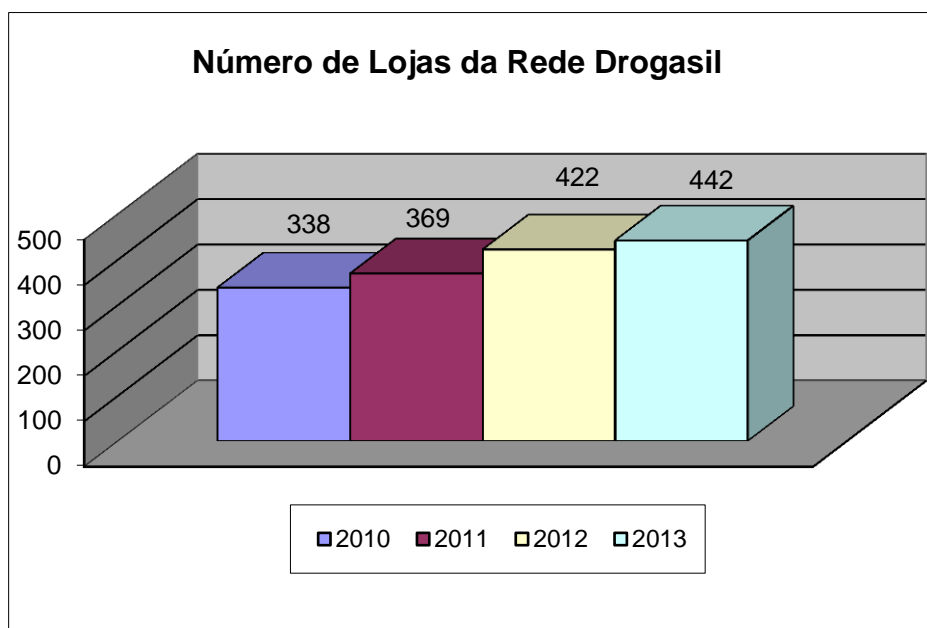
## **2.2 – As grandes redes farmacêuticas**

### **A Rede Drogasil**

De acordo com dados e informações fornecidos pela Rede em seu *site* ([www.drogasil.com.br](http://www.drogasil.com.br)), a Drogasil é uma sociedade anônima de capital aberto, que atua no mercado de Farma Cosméticos e figura-se, hoje, entre as cinco primeiras posições no *ranking* nacional. Fundada em 1935, na cidade de São Paulo, a Drogasil surge da fusão de duas drogarias inicialmente, a Drogaria Bráulio e a Drogaria Brasil, e, apenas dois anos depois, outras cinco tradicionais drogarias da época juntam-se às duas originais, estabelecendo-se

dentro do conceito de rede farmacêutica. A Drogasil foi pioneira na diversificação do mix de produtos ofertados, bem como na utilização do autosserviço em drogarias. Em 1973, a empresa abriu seu capital ao mercado de ações e tornou-se uma sociedade anônima, recebendo diversos investimentos. No final de 2010, a Drogasil possuía 300 lojas.

**Gráfico 2**



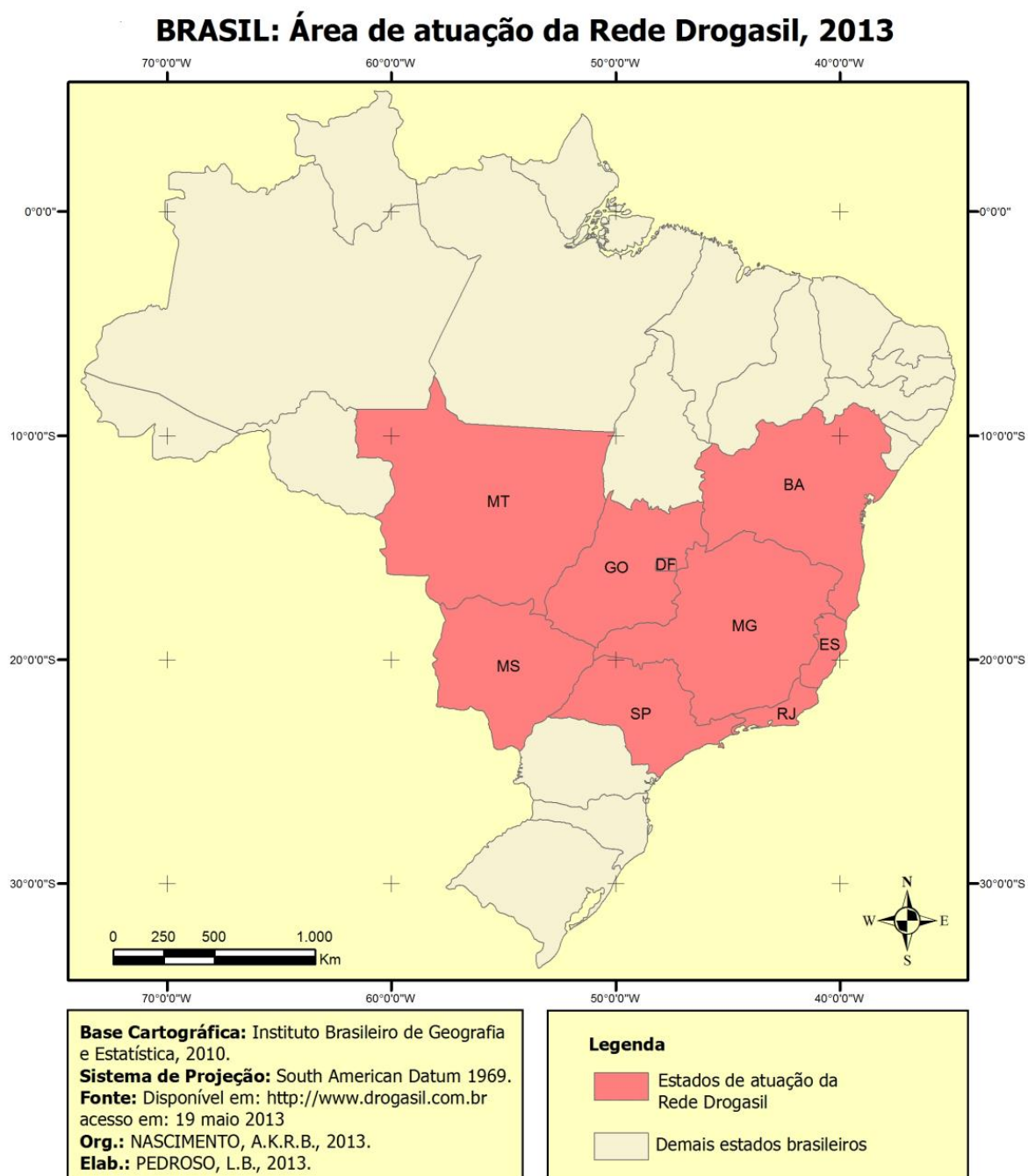
Fonte: <http://www.drogasil.com.br/site/lojas.html>

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho/2013

Ao analisar o gráfico de evolução do número de lojas da rede Drogasil, é possível perceber que, entre os anos 2010 e 2011, houve um crescimento de 8,4%, entre 2011 e 2012, esse crescimento subiu para 12,5%. Entre 2012 e 2013, esse crescimento foi de 4,52%. Em média, a rede Drogasil cresceu 8,46% em número de estabelecimentos a cada ano, o que representa um aumento significativo do número de lojas. Esses estabelecimentos, de acordo com o mapa, estão concentrados principalmente nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, havendo atuação em todos os estados das respectivas regiões. Já na região Nordeste, apenas um estado, a Bahia, possui unidades dessa rede farmacêutica.



Mapa 1



### A Rede Droga Raia

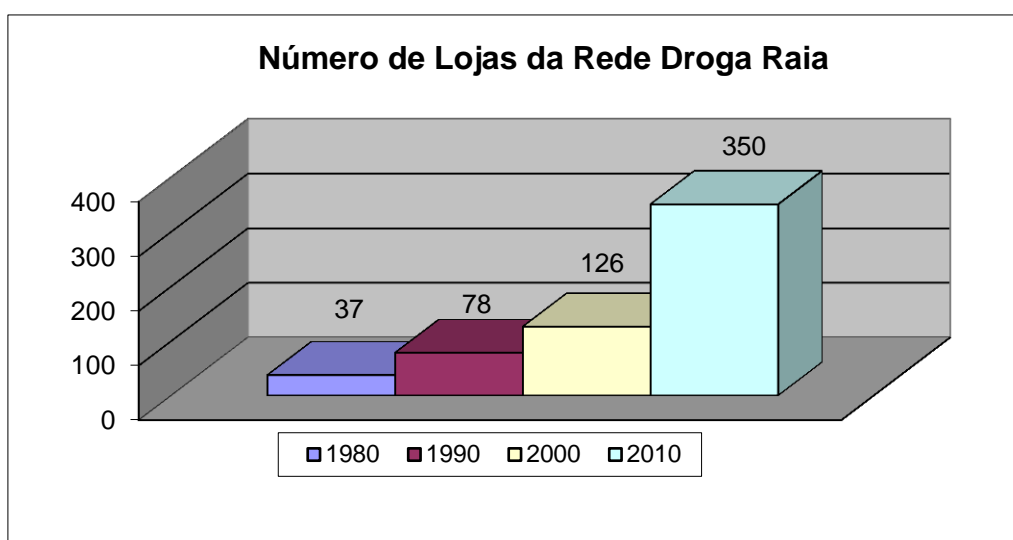
A Droga Raia foi fundada em 1905 na cidade de Araraquara, interior do estado de São Paulo, como Pharmacia Raia. Em 1966, a Droga Raia foi vendida para um dos membros da família do fundador e, a partir de então, passou a expandir sua atuação no estado e a

incorporar novas técnicas, como, por exemplo, a implantação de cartão fidelidade (Fonte: [www.drogaraia.com.br](http://www.drogaraia.com.br)).

No início da década de 80, a Droga Raia era uma rede constituída de 7 lojas. No final dessa mesma década, o número saltou para 37 lojas e, no final da década seguinte (1990), já eram 78 lojas. Em 2007, 48 novas lojas foram implantadas e assim, sucessivamente, o número de lojas foi aumentando. No final de 2010, a rede atingiu o número de 350 lojas espalhadas pelos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná e Rio Grande do Sul.

O gráfico demonstra que a Rede Droga Raia manteve, ao longo de quatro décadas, um crescimento constante em número de estabelecimentos, sendo que entre as décadas 1980, 1990 e 2000 a média de lojas instaladas a cada década foi de 38% a mais. Já entre as décadas 2000 e 2010, esse percentual foi ainda maior, chegando a 64% a mais de lojas instaladas.

**Gráfico 3**

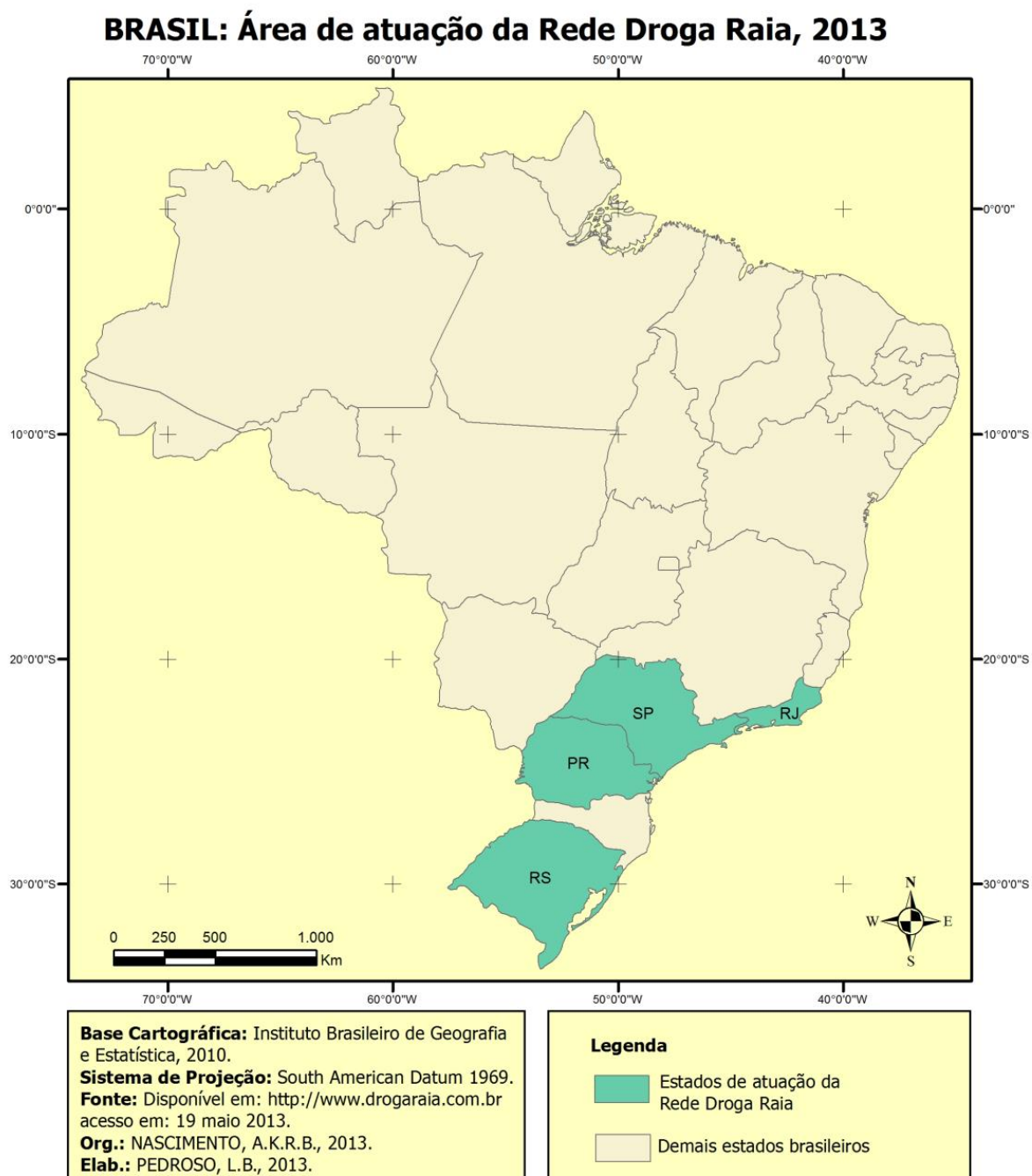


Fonte: [www.drogaraia.com.br](http://www.drogaraia.com.br)  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

Apesar de apresentar um representativo número de lojas, percebe-se que a Rede Droga Raia possui uma atuação concentrada em dois estados da região Sudeste: São Paulo e Rio de Janeiro e, dois estados da região Sul do país: Paraná e Rio Grande do Sul. Na região

Sul, não há atuação da rede no estado de Santa Catarina. Tais aspectos são evidenciados no mapa apresentado.

**Mapa 2**

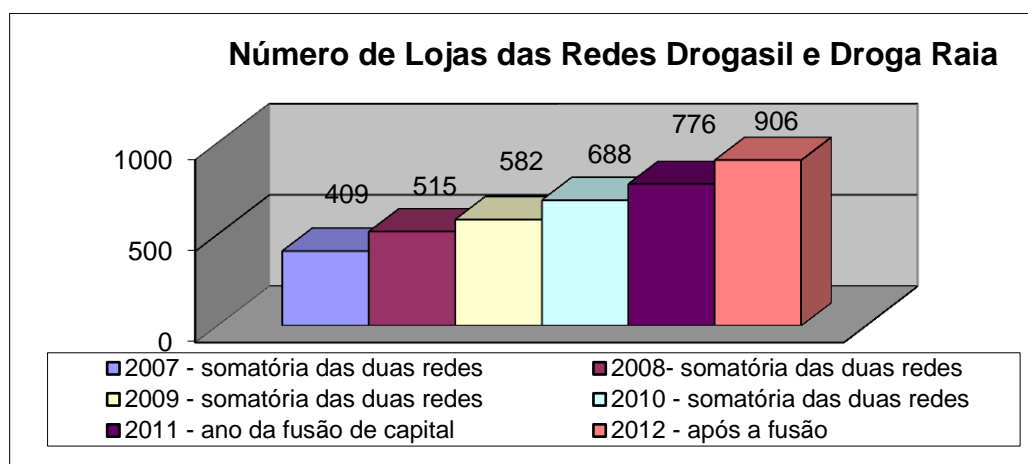


### A fusão das Redes Drogasil e Droga Raia – Rede Raia Drogasil

Em 2011, a Drogasil e a Droga Raia fundiram-se, dando origem ao grupo Raia Drogasil e tornando-se o maior grupo de mercado varejista de medicamentos. Nesse ano, o grupo passou a somar 776 lojas em operação, sendo 407 da Raia e 369 da Drogasil, números já ultrapassados, levando-se em consideração que já houve a implantação de novas lojas, de ambas as bandeiras, em 2012 e 2013, até o presente momento. De acordo com dados fornecidos pelo próprio grupo, a rede tem um faturamento de 4, 7 bilhões por ano e atua com as duas bandeiras distintas (Drogasil e Droga Raia). Os dados fornecidos no *site* da empresa evidenciam que, após a fusão, o grupo teve um aumento representativo do número de lojas e do faturamento total ([www.raiadrogasil.com.br](http://www.raiadrogasil.com.br)).

Após a fusão das redes Drogasil e Droga Raia, o crescimento do número de lojas em apenas um ano, entre 2011 e 2012, foi de 14,12%. O que também acontece com a receita bruta da rede, como se verifica nos gráficos a seguir.

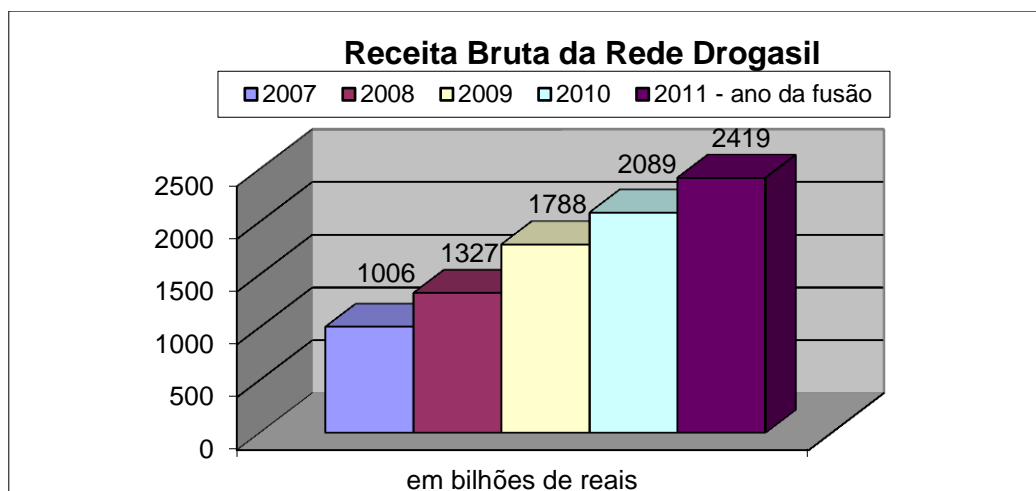
**Gráfico 4**



Fonte: <http://www.raiadrogasil.com.br/raiadrogasil>

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

Gráfico 5

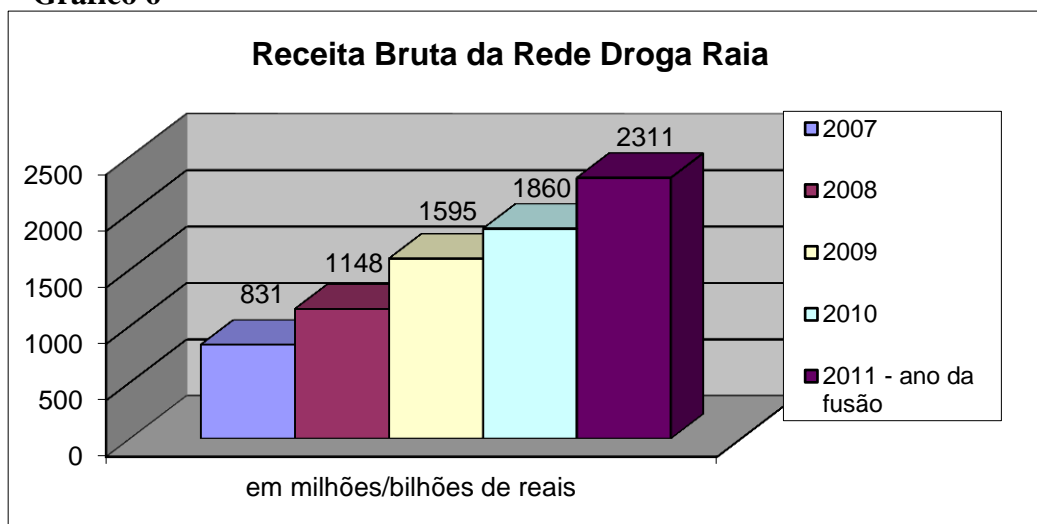


Fonte: <http://www.raiadrogasil.com.br/raiadrogasil>

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

Observa-se que, no ano em que a fusão ocorre, há um representativo aumento da receita bruta da rede Drogasil. O mesmo fato pode ser observado também, em proporção ainda maior, na rede Droga Raia, como se verifica no gráfico a seguir.

Gráfico 6

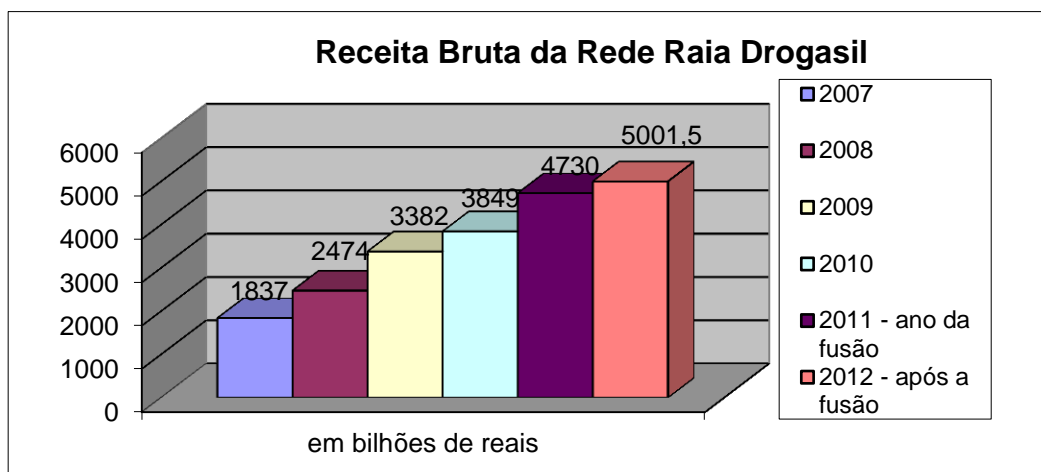


Fonte: <http://www.raiadrogasil.com.br/raiadrogasil>

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

De acordo com os dados fornecidos pela própria rede, após a fusão, a receita bruta apresentou um aumento de \$271,5 milhões ebtida<sup>6</sup>. Esses dados evidenciam que a receita bruta da Raia Drogasil teve um aumento de 5,42% no ano de 2012, ultrapassando os 5 bilhões de reais.

**Gráfico 7**

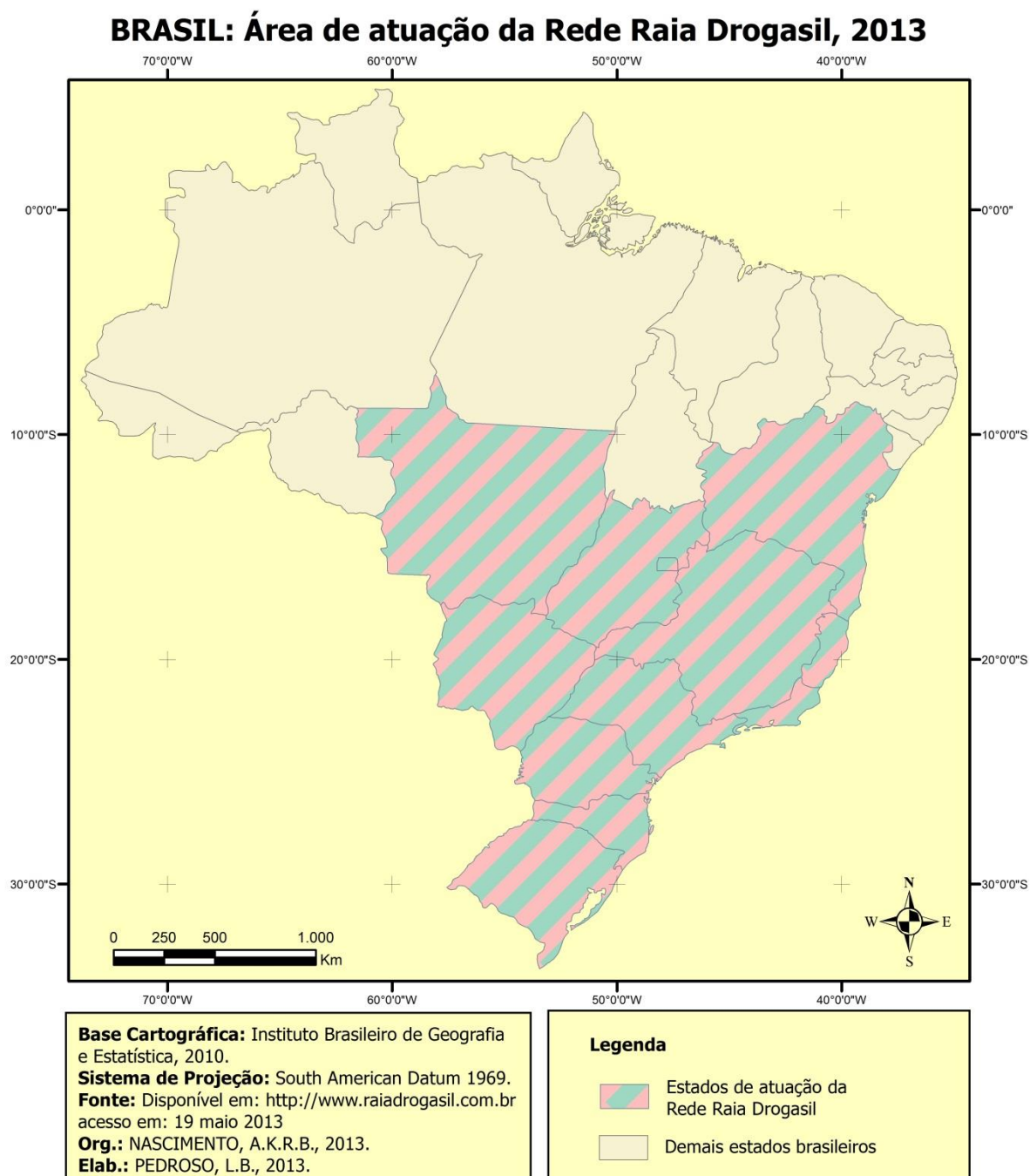


Fonte: <http://www.raiadrogasil.com.br/raiadrogasil>  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

Após a fusão entre os dois grupos, a área de atuação das redes ampliou, abrangendo toda a região Sudeste e região Centro-Oeste e, na Bahia, no Paraná e no Rio Grande do Sul. Em 2013, a rede passou a atuar também em Santa Catarina, último estado da região Sul a abrigar lojas da Raia Drogasil, devido à questões logísticas na distribuição dos medicamentos e produtos comercializados pela rede, já que não havia nesse estado uma base de distribuição anteriormente.

<sup>6</sup> O EBTIDA é um indicador financeiro de quanto uma empresa gera de recursos através de suas atividades operacionais, sem contar impostos e outros efeitos financeiros.

Mapa 3



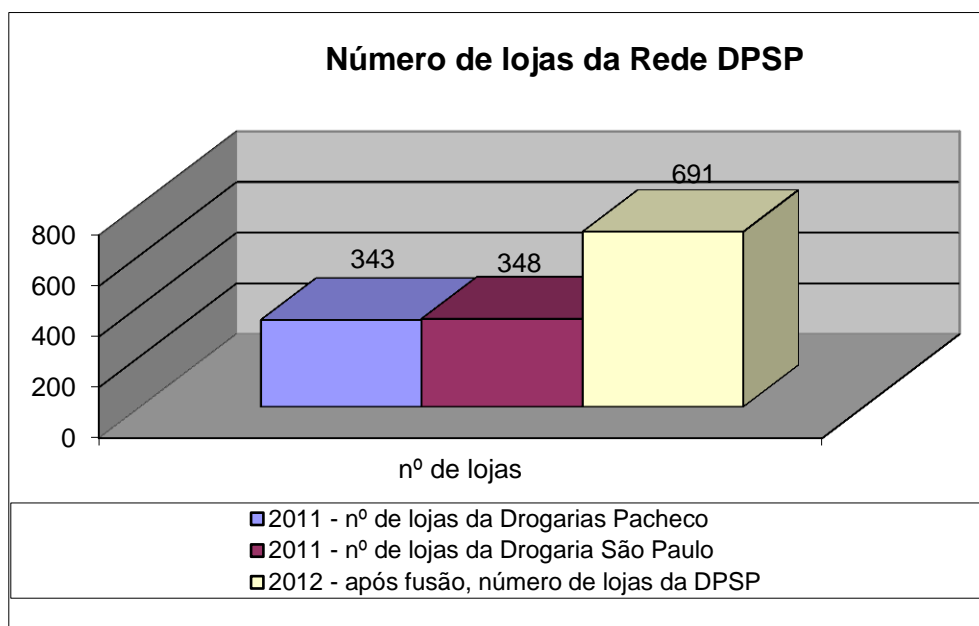
### A Rede Drogarias Pacheco e Drogaria São Paulo – DPSP

A Drogaria São Paulo está presente no mercado há 69 anos e atua em 70 municípios brasileiros, sendo a grande maioria de suas lojas no estado de São Paulo e o restante delas,

dividido entre os estados do Rio de Janeiro, de Minas Gerais e da Bahia, o que demonstra uma concentração das lojas na região Sudeste do Brasil. Em junho de 2010, a Drogaria São Paulo adquiriu a rede Drogão e, em agosto de 2011, anunciou a fusão de capital com a Drogarias Pacheco, criando assim, a DPSP S.A.<sup>7</sup>, uma das maiores empresas de varejo farmacêutico do Brasil ([www.drogariasapaulo.com.br](http://www.drogariasapaulo.com.br)).

Após a fusão, o grupo DPSP S.A. passou a ser o maior grupo do varejo farmacêutico, em capital, no Brasil. Juntas, as duas redes somam uma receita bruta de 4,4 bilhões de reais. É composta por 691 lojas, sendo 343 da rede Drogarias Pacheco e 348 da rede Drogaria São Paulo, divididas entre os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo e Bahia.

**Gráfico 8**



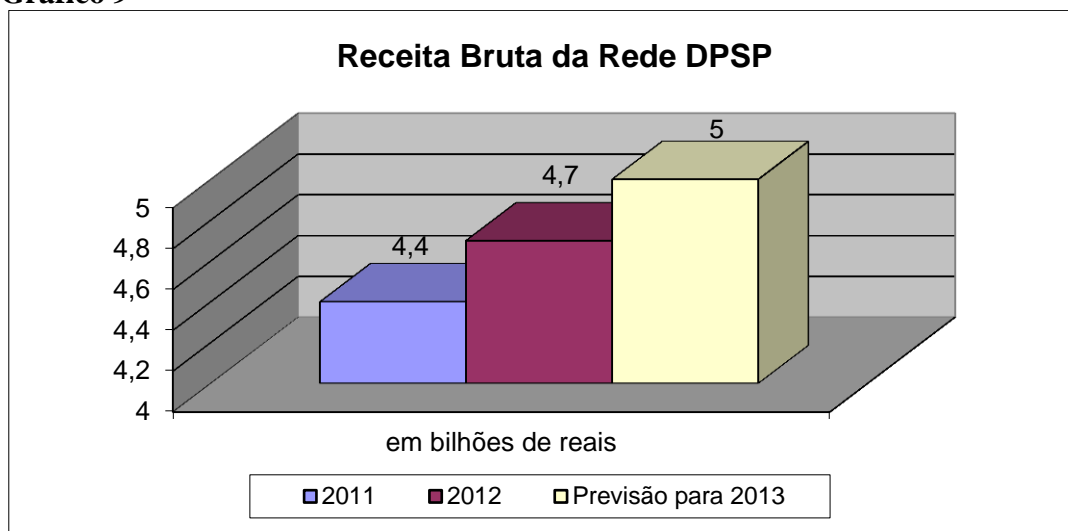
Fonte: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/>  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

<sup>7</sup> O grupo DPSP S.A. resultou da fusão de capital entre as redes Drogarias Pacheco e Drogaria São Paulo, que passam a atuar com bandeira única, chamada Drogarias DPSP.



Na receita bruta, os números revelam que, em 2013, a rede DPSP alcançou, um faturamento anual de 5 bilhões de reais, valor que coloca a rede em primeiro lugar no *ranking* das redes que possui maior capital.

**Gráfico 9**

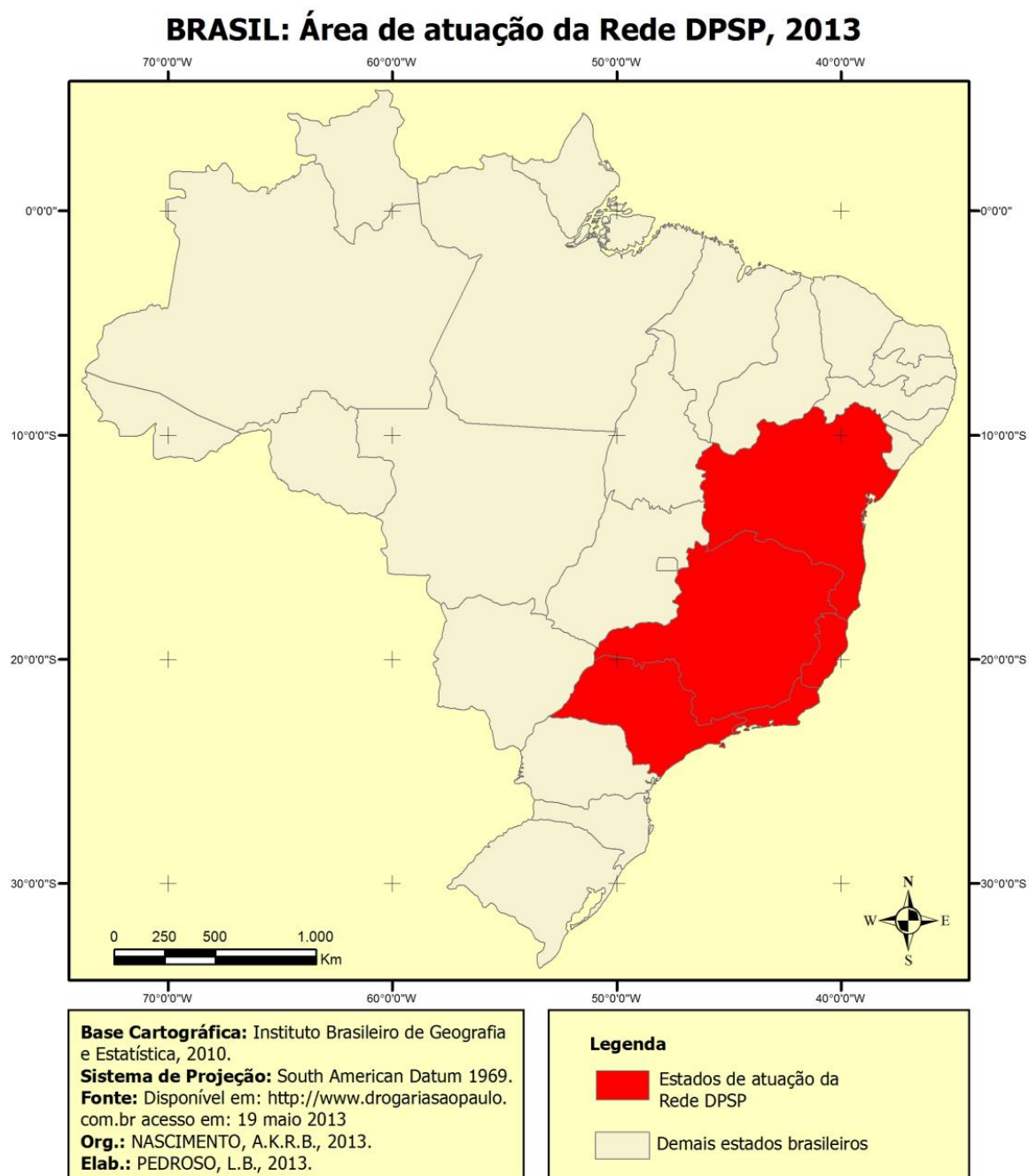


Fonte: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/>  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013

Os gráficos demonstram que, após a fusão entre a Drogarias Pacheco e a Drogaria São Paulo, a DPSP sofreu um aumento bastante significativo do número de lojas, bem como da receita bruta do grupo. O crescimento do número de lojas foi de aproximadamente 56,55%, enquanto a receita bruta aumentou cerca de 6% no prazo de um ano, o que representa maior volume de vendas anuais.

Através do mapa, é possível identificar que a área de atuação da rede DPSP é principalmente a região Sudeste do Brasil, abrangendo todos os seus respectivos estados. Já na região Nordeste, o estado da Bahia é o único pertencente à rede DPSP.

Mapa 4



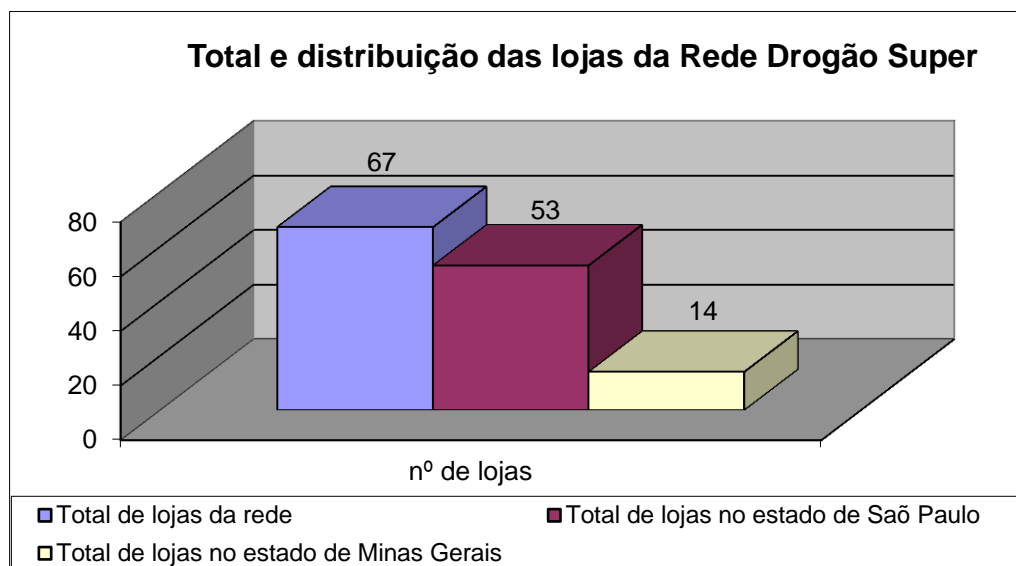
### A Rede Drogão Super

A rede Drogão Super, fundada em 1961 com o nome de Droga City, na cidade de Ribeirão Preto, completou 50 anos de mercado em 2011 e é considerada uma das redes de forte atuação no interior paulista e no Triângulo Mineiro. Atualmente, a rede conta com 67

unidades, sendo que 53 lojas estão divididas entre dezesseis cidades do estado de São Paulo, sendo elas Ribeirão Preto, Franca, Araraquara, São Carlos, Campinas, Indaiatuba, Rio Claro, Hortolândia, São José do Rio Preto, Santos, Guarujá, São Vicente, Praia Grande, Limeira, Americana e Sumaré e 14 lojas apresentam-se divididas entre duas cidades no estado de Minas Gerais, Uberaba e Uberlândia.(www.drogaosuper.com.br)

A Rede Drogão Super não disponibiliza dados a respeito de sua receita bruta.

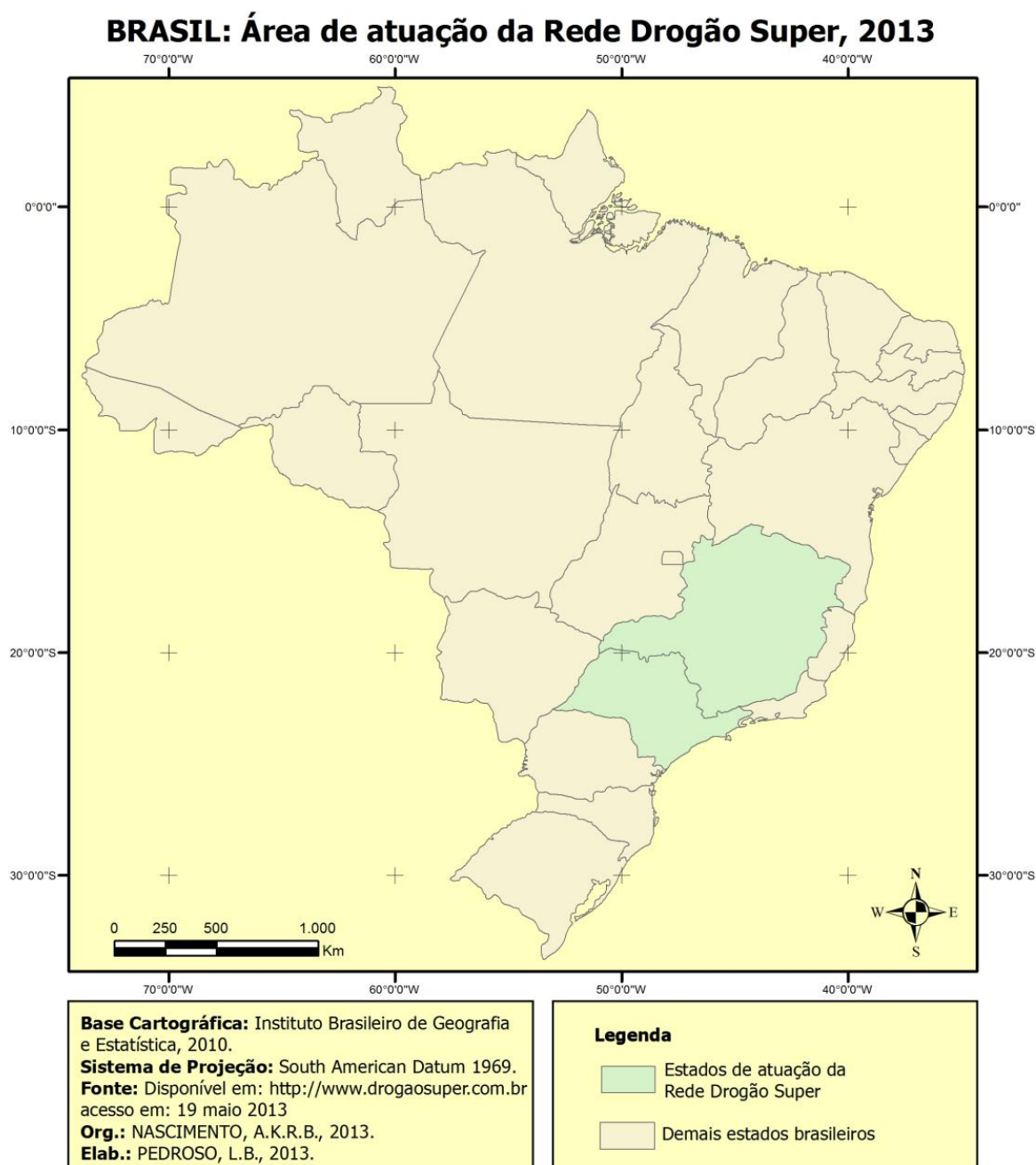
**Gráfico 10**



Fonte: <http://www.drogaosuper.com.br/rede.php>  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

O gráfico possibilita identificar que a área que possui maior número de lojas atuantes da rede Drogão Super é o estado de São Paulo, que apresenta a concentração de, aproximadamente, 58,2% das lojas pertencentes à rede. Vale ressaltar que, em Minas Gerais, a área de atividade dessa rede é restrita ao Triângulo Mineiro.

Mapa 5

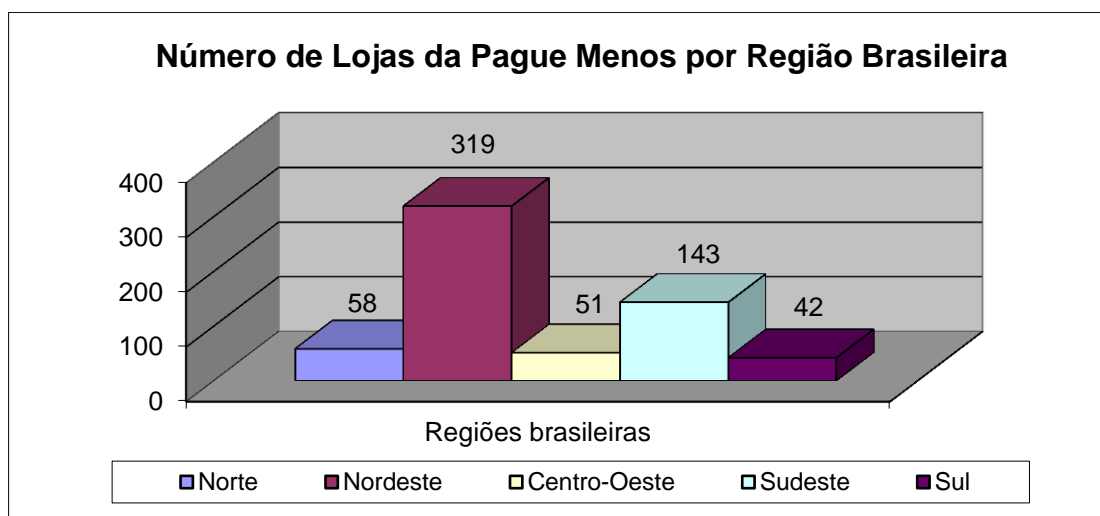


### A Rede Pague Menos

A Pague Menos é, dentre todas as outras redes citadas até aqui, a única que atua em todos os estados brasileiros, com 613 lojas presentes 207 municípios. Fundada em 1981, a rede está no mercado farma há cerca de 31 anos. Os estados em que há maior concentração de

lojas da Pague Menos são o Ceará, com 109 lojas; a Bahia, com 49 lojas; o Pernambuco, com 41 lojas; e Minas Gerais, com 35 lojas. A Rede Pague Menos é a única dentre as grandes redes farmacêuticas que oferece também o serviço de manipulação de medicamentos. A manipulação oferece ao consumidor medicamentos com preços inferiores aos comerciais, isto é, aqueles medicamentos que possuem uma marca. (Fonte: [www.paguemenos.com.br](http://www.paguemenos.com.br)).

**Gráfico 11**



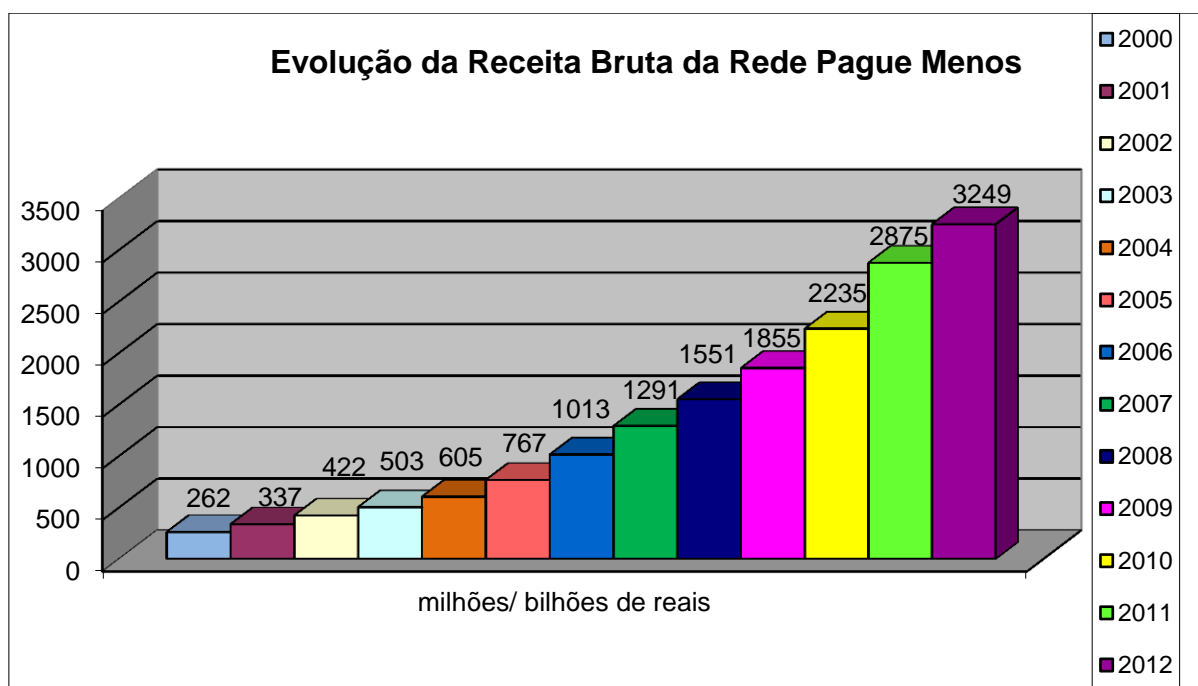
Fonte: <http://portal.paguemenos.com.br/portal/empresa/informacoes-financeiras>  
Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho, 2013.

A partir do gráfico, é possível perceber que a região Nordeste é a que mais possui unidades da rede Pague Menos, abrigando mais de 50% do total de lojas da rede. Em seguida, vem a região Sudeste, com 143 lojas, sendo que 63 delas estão concentradas no estado de São Paulo, e a região que menos possui lojas da Pague Menos, é a região Sul com 42 unidades.

Com uma receita bruta que fechou 2012 no valor de 3,25 bilhões, a Pague Menos é uma das redes detentoras do mercado farmacêutico no Brasil, porém sua maior receita, de acordo com dados disponibilizados no *site* da empresa, está na região Nordeste do país, onde cerca de 52% das suas atividades estão concentradas. ([www.paguemenos.com.br](http://www.paguemenos.com.br))

Ainda de acordo com dados disponibilizados pela Pague Menos em seu *site*, a empresa cresceu cerca de 23,4% entre os anos de 2000 até o final de 2012. Um crescimento representativo e que contribui para uma expansão ainda maior da rede.

**Gráfico 12**



Fonte: [http://portal.paguemenos.com.br/portal/images/stories/PDF/dfp\\_2012.pdf](http://portal.paguemenos.com.br/portal/images/stories/PDF/dfp_2012.pdf)

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., julho/2013

A rede Pague Menos possui uma evolução constante de sua receita bruta, sendo que o maior crescimento foi entre os anos de 2010 e 2011. Nesse período, a rede expandiu seu número de lojas, principalmente na região Nordeste, onde possui o domínio do mercado farmacêutico.

Através do mapa de atuação da Rede Pague Menos, é possível observar que esta rede atua em todo o território brasileiro, sem exceção de nenhum estado brasileiro. Portanto, sua área de atuação é bem maior que a de todas as redes anteriormente caracterizadas, o que demonstra maior domínio territorial da Rede Pague Menos e maior possibilidade de ampliação.

Mapa 6



Diante da caracterização das redes de maior atuação no mercado farmacêutico, é possível notar que estas empresas exercem uma concentração do mercado farmacêutico. Tal fato evidencia que a atividade dos agentes hegemônicos citados anteriormente se faz presente não só na fabricação de medicamentos, no caso dos laboratórios, mas também na comercialização deles junto ao consumidor.

Com base na expansão e atuação dessas redes, pode-se dizer que o mercado farmacêutico e os sistemas de saúde se mercantilizam, o que favorece o fortalecimento dos agentes hegemônicos. No nível das empresas que atuam no mercado farmacêutico, isso acontece, principalmente, em função das megafusões entre grandes grupos, anteriormente concorrentes e, agora, atuantes de maneira conjunta.

O domínio mercadológico imposto diante das fusões resulta em uma redução da livre concorrência, já que as grandes redes acabam se favorecendo de descontos e prazos dilatados no momento das compras realizadas junto às indústrias e distribuidoras farmacêuticas. Esse benefício gera o estabelecimento de uma concorrência desleal perante os pequenos e médios empreendedores do ramo e, de certa forma, consolida o domínio das vendas junto aos consumidores por essas grandes redes farmacêuticas. Não se pode esquecer que, por isso, elas também controlam os consumidores e os prejudicam, por exercerem monopólio e ditarem os preços do mercado.

Nesse contexto, tornou-se, necessário buscar formas de enfrentar um mercado dominado por grupos hegemônicos com maior poder de atuação. Novas estratégias são propostas e, dentre elas, destaca-se o associativismo entre as empresas de pequeno e médio porte do mercado farmacêutico.



### **CAPÍTULO 3 – O ASSOCIATIVISMO COMO PERSPECTIVA ECONÔMICA E ESTRATÉGIA DE MERCADO**

Diante das necessidades impostas pelo processo de mundialização, do mercado consumidor e das políticas públicas, o varejo passou a aplicar novas técnicas no momento de realizar negociações e atrair novos consumidores.

O varejo caracteriza-se como a prática de atividades comerciais que vendem produtos e serviços aos consumidores finais e, no caso específico desse estudo, atua como o principal agente na comercialização de medicamentos em todo o mundo.

O comércio varejista, em qualquer dos ramos de atuação, sofre transformações e uma delas é a crescente internacionalização de grandes redes que ampliam suas atuações através das fusões de capital e de novos estabelecimentos implantados. Essas transformações também se fazem presentes na organização espacial das cidades a partir das estratégias territoriais de distribuição geográfica, de acordo com o uso e a ocupação do espaço.

O desenvolvimento da atividade comercial promoveu transformações estruturais e acabou provocando a concentração de capital em alguns ramos do comércio varejista.

As farmácias e drogarias são os principais agentes varejistas na comercialização de medicamentos junto à população brasileira. Segundo Neto (2002, p.64), o segmento farmacêutico movimenta no Brasil uma importância que ultrapassa a casa dos US\$ 8 bilhões anuais, sendo que 80% desse valor refere-se às vendas de medicamentos direto ao consumidor.

Diante de um mercado tão promissor para acumulação de capital e de um cenário que demonstra a internacionalização efetiva do capital na economia mundial, a cada ano os investimentos feitos por redes estrangeiras de farmácias têm aumentado no Brasil, fato que contribui para o aumento das dificuldades que as pequenas e médias unidades de farmácias e drogarias enfrentam para se manterem competitivas e atuantes.

No segmento de farmácias, segundo Marquez (2000, p.62), as grandes redes estrangeiras possuem significativas vantagens de compras junto aos laboratórios e distribuidoras. Além disso, possuem uma organização interna de administração controlada por diversos departamentos, como, financeiro, logística de estoque, marketing e recrutamento e treinamento de pessoas. Tais vantagens acabam favorecendo a competitividade dessas empresas no mercado junto ao consumidor final.

Como forma de reagir à atuação das grandes redes farmacêuticas, os pequenos e médios varejistas começaram a agir em conjunto, para que possam comprar um volume maior de mercadorias, bem como negociar prazos e valores, obtendo, assim, maiores descontos e dilatação de prazos para pagamentos, o que possibilita maior margem de lucros aos proprietários. Tal atuação é caracterizada como uma prática associativista e é apontada, por muitos economistas, como uma forma de fortalecimento desse grupo de varejistas que se sentem ameaçados diante da atuação das grandes redes do mercado farmacêutico.

O associativismo também é uma prática comum em outros segmentos do comércio varejista. É possível encontrá-la em diversos setores, como o alimentício, o de papelerias e o de autopeças. No setor alimentício, o associativismo já foi objeto de estudo e é possível perceber que, independentemente do segmento, os motivos que levam os estabelecimentos do pequeno varejo a buscarem as estratégias propostas pela prática associativista não se diferem muito entre um segmento e outro. É o que se percebe em relação ao mercado supermercadista de Uberlândia que, após a década de 1990, teve a instalação dos hipermercados Carrefour e Bretas e, no ano de 2006, do grupo Pão de Açúcar, estabeleceu a necessidade dos pequenos e médios estabelecimentos encontrarem meios de atuar competitivamente com os grandes varejistas.

A concentração prejudicou diretamente os pequenos comerciantes já que estes dificilmente conseguiam competir com os preços baixos e incorporar as tecnologias adotadas nas grandes redes. Diante desta realidade, o pequeno varejo alimentar teve de investir em novas estratégias que garantissem a sua manutenção e crescimento em um mercado cada vez mais competitivo. Uma alternativa

encontrada foi a formação de redes de pequenos supermercados. A indústria, que antes terceirizava as vendas dos clientes pequenos e médios aos atacadistas e distribuidores, passou a ter prejuízos com o fortalecimento das grandes redes já no final da década de 1980, por isso, passou a ser mais vantajoso para as grandes indústrias negociar com as redes médias. (SILVA E CLEPS, 2008, p.2)

No segmento de papelarias, segundo Vilga (2006, p.67), o associativismo passou a ser uma alternativa a partir da década de 1990, quando estas passaram a enfrentar o aumento da concorrência. Diante desse desafio, os proprietários sentiram necessidade de modificar as estratégias de negociação para obtenção de melhores preços e para a ampliação do mix de produtos ofertados. Assim, as papelarias deixaram de ser apenas estabelecimentos onde se comercializa produtos de papel e de escrita, para se adequarem às necessidades e exigências dos consumidores, com a oferta de novos produtos. De acordo com Vilga (2006, p.70), a oferta de material escolar, artigos de escritório, suprimentos de informática, fotocópias, encadernação, plastificação e impressão, passou a compor o mix de produtos e serviços ofertados pelas papelarias. A autora defende ainda que as papelarias enfrentam os mesmos problemas que outros segmentos, e esse conjunto de fatores favorecem a busca pelo associativismo.

[...] as papelarias passam pelos mesmos problemas que afetam as micro e pequenas empresas brasileiras (já que a maioria delas é de pequeno porte), tais como: falta de gerenciamento profissional, inadimplência alta, etc.; bem como têm que enfrentar obstáculos característicos do setor varejista (baixo relacionamento com fornecedores, suscetibilidade à política econômica do país, mão de obra pouco qualificada, dificuldades no controle de estoque, etc.).(VILGA, 2006, p.74)

A prática associativista tem como base o uso de ações em que há o predomínio da união de pessoas ou entidades que tenham uma finalidade em comum. Segundo Tamascia (2002), qualquer iniciativa formal, ou até mesmo informal, que reúne um grupo de empresas ou pessoas com o objetivo de superar dificuldades e gerar benefícios em nível econômico, social, cultural ou político é uma forma de associativismo.

Das grandes organizações internacionais à prática diária de uma comunidade, as diferentes modalidades do associativismo (associações, sindicatos, cooperativas

etc.) se fundamentaram na congruência de interesses, na doutrina da unidade. Por meio de todos os dispositivos legais implantados ao longo da história, essas organizações se distribuíram em diferentes estruturas da sociedade e, em cada uma delas, novas e inovadoras formas de desenvolvimento foram sendo criadas. (MOTA, 2013, p.15)

De acordo com Baptista (2011), o associativismo surgiu nos Estados Unidos, por volta de 1953, através de um órgão responsável pelos programas federais, o Small Business Administration (SBA), para a gestão de pequenos negócios.

Desde que surgiu, o associativismo passou a conquistar, gradativamente, adeptos pelo mundo. A iniciativa foi, desde então, levada adiante, já que apoia o surgimento de associações por parte de empresários de pequenas e médias empresas, mesmo sem assessoria específica e incentivos por parte de órgãos governamentais.

Uma associação entre pequenos e médios varejistas prevê a administração das empresas participantes de forma separada. Deve existir uma gestão central, na qual uma pessoa jurídica controla os processos básicos de união da associação: compras, negociação, logística, estrutura, marketing, operações e cuidados para a padronização dos processos relativos ao negócio final da associação. A gestão central é de extrema importância para que, em todas os associados, o processo de funcionamento seja similar, fortalecendo a percepção do consumidor da existência de uma rede. Porém, as empresas associadas não perdem sua autonomia e poder de decisões, pois todos têm o direito de opinar e participar de decisões coletivas.

No Brasil, a década de 1980 marcou o início de transformações no interempresarial. Foi neste período que as relações conflitantes entre os agentes do mercado cederam espaços às primeiras relações baseadas nos princípios da cooperação. Olave e Neto (2005) apontam a crescente importância das relações entre firmas, especialmente entre grandes e pequenas empresas. Segundo os autores,

A busca de maior competitividade leva à criação de redes de subcontratação, de cooperação e as novas formas de relacionamento entre empresas, com características bastante heterogêneas. (OLAVE e NETO, 2005, p. 77)

Atualmente, muitas empresas têm buscado, por meio do associativismo, tirar proveito das vantagens que a estrutura organizacional oferecida por essa prática proporciona.

De acordo com dados do Sebrae (2002), as primeiras centrais de negócio surgiram no Brasil no início dos anos 1980 como uma forma de resistência à chegada das grandes corporações internacionais e ao processo de concentração do mercado.

No Brasil, as Centrais de Negócios oferecem novas possibilidades que vão além das compras conjuntas, dos treinamentos, das palestras e de outros serviços de orientação: financeira, logística, padronização, *layout* etc. Como diferencial, é permitido o ingresso nas centrais de negócios diferentes sistemas de organizações dos associados, tais como sociedades anônimas ou sociedades limitadas. Por não se caracterizarem como cooperativas, consórcios ou franquias, as centrais de negócios foram classificadas inicialmente como entidades sem fins lucrativos, apesar de a prática não se desvincular da lógica capitalista, ou seja, todas as centrais de negócios possuem a finalidade de lucros, já que a central é uma prestadora de serviços a todas aquelas que se associam. A Associação Espanhola de Centrais de Compras e Serviços (ANCECO) define uma central de negócios, a partir da qual o associativismo é estabelecido, como sendo:

Operador que, dispondo de recursos econômicos e personalidade jurídica própria, tem como objetivo desenvolver atividades e prestar serviços às empresas independentes que, com espírito de cooperação, tenham-se associado à sua organização mediante uma regulamentação interna, para melhorar sua posição competitiva no mercado. É toda e qualquer iniciativa que visa, através da união de forças e ações conjuntas de empresas independentes, superar dificuldades, incrementar oportunidade e gerar benefícios. (ANCECO, 2000, p.4)

Vale ressaltar que as centrais de negócios representam o associativismo em sua atuação junto aos associados e que não possuem nenhuma relação com práticas como o cooperativismo e o franqueamento. Torna-se importante estabelecer aqui as características do

cooperativismo e das franquias para que sejam evidenciadas as diferentes atuações que existem entre essas práticas e o associativismo.

O Cooperativismo é muito antigo e pode ser aplicado em diversos tipos de atividades sem que, necessariamente, seja em atividades ligadas ao comércio, apesar de ser a atividade que mais se utiliza desse tipo de organização. A cooperação parte da formação de um grupo, sem fins lucrativos, no qual as pessoas se reúnem em busca de um objetivo comum. As cooperativas podem utilizar recursos próprios dos cooperadores ou manterem-se a partir de doações e empréstimos.

As franquias, diferentemente da prática cooperativista, possui como objetivo principal a lucratividade daqueles que administram o franqueamento. É uma estratégia de administração através da qual cria-se uma marca que é cedida ao franqueado juntamente com toda a infraestrutura fornecida, que paga para ter tais benefícios. O franqueador é quem investe na criação da marca e, a partir daí, vai “vendê-la” para obter lucros através dos *royalties* que o franqueado paga para ser um representante da marca.

Pode-se afirmar que, hoje, muitas farmácias que buscam o associativismo vêm experimentando um processo gradativo de modernização das lojas, implantação de autosserviço para alguns tipos de medicamentos, produtos de perfumarias, suplementos alimentares e vitamínicos. Tais mudanças têm influenciado na organização dos estabelecimentos e acabam provocando impactos no balanço geral das negociações realizadas a cada mês.

Porém, cabe questionar se as vantagens do associativismo são suficientemente maiores que as possíveis desvantagens que surgem ao longo da parceria estabelecida. Para se manterem como um associado, os estabelecimentos possuem um custo mensal, já que as redes cobram valores de manutenção e, na maioria das vezes, estabelecem a fidelização das compras entre os associados e as indústrias e laboratórios que negociam condições e prazos,

junto ao operador central, em função do volume de vendas. Diante disso, os proprietários das unidades que se associam precisam realizar uma comparação quanto à relação custo/benefício e decidirem se devem ou não manter a associação às redes.

No segmento de papelarias, segundo estudo desenvolvido por Vilga (2006, p. 79), para que o associativismo obtenha sucesso, é preciso estabelecer uma parceria entre os membros associados.

[...] os associados comunicam à central de compras suas expectativas e suposições evitando assim cenário para conflitos posteriores. Por vezes, até fazem concessões de seus objetivos individuais, caso contrário, não poderiam se unir para atingir um resultado mais proveitoso para todos.

Ao realizar uma análise da prática associativista, torna-se possível estabelecer uma comparação entre os custos e os benefícios que o associativismo estabelece nas pequenas e médias empresas, independentemente do segmento comercial em que atuam.

### **3.1 - As Práticas do Associativismo e as Principais Redes do Associativismo Farmacêutico**

Para entender a atuação do associativismo, é preciso antes compreender que uma associação entre pequenos e médios empresários não utiliza as mesmas práticas estabelecidas em outras propostas como a do cooperativismo e do franqueamento. Para que essa compreensão aconteça, torna-se necessário diferenciar essas práticas quanto ao conceito de cada uma das propostas, função assumida em cada tipo de organização, lei que regulamenta a atividade da prática proposta, número de pessoas envolvidas na constituição da empresa que prestará serviços e capital investido para o início das atividades. Ao citar essas características, torna-se possível compreender que essas iniciativas são diferentes e possuem formas de atuação bastante diferenciadas.

**Tabela 2 – Principais Características do Associativismo, Cooperativismo e Franqueamento**

	<b>Associação</b>	<b>Cooperativismo</b>	<b>Franquia</b>
Conceito	Sociedade que, originalmente, não possui fins lucrativos.	Sociedade sem fins lucrativos, com direcionamento de atuação à atividade comercial.	Estratégia utilizada em administração, no qual o franqueador cede, ao franqueado, o direito de uso da sua marca, patente, infraestrutura, <i>know-how</i> e direito de distribuição exclusiva de produtos e serviços.
Função	Defesa de interesses dos associados e estímulo ao seu desenvolvimento técnico e profissional.	Consumo, produção e prestação de serviços, crédito e comercialização, além da capacitação de seus integrantes.	Fornecer técnicas, ferramentas e instrumentos, que permitam otimizar o desempenho dos canais de venda.
Legislação	Artigo 5º, XVII a XXI, e art.174,§ 2º Código Civil – Lei nº10.406/2002 art.51 a 63.	Lei nº5.764/71. Constituição (art. 5º, XVII a XXI, e art. 174, § 2º). Código Civil – Lei nº10.406/2002	Lei 8955/94, de 15 de dezembro de 1994 (art. 1º, 2º, 3º, I a XV, art. 5º vetado e art. 6º a 11º)
Constituição	Mínimo de duas pessoas.	Mínimo de 20 pessoas.	Franqueador e franqueado
Finanças	Não possui capital social e seu patrimônio é financiado por meio de taxa mensal.	Possui capital social, formado por quotas-partes, além de poder receber doações.	Possui capital social investido pelo franqueador na criação da marca. Por parte do franqueado, investimento inicial variável, pois cada franquia possui um valor a ser cobrado pelos <i>royalties</i> .
Atividades	Em sua origem não possui atividades comerciais, a não ser quando atende a objetivos sociais dos associados.	Possui atividade comercial, com candidatura a empréstimos.	Possui atividade comercial, com atuação do franqueador e franqueado na busca pela lucratividade.
Remuneração dos dirigentes	Geralmente, a associação não trabalha com remuneração, apenas reembolso dos custos.	Pode haver remuneração mensal, que será definida em assembleia para reembolso de despesas.	Há remuneração direta do franqueador, a partir dos <i>royalties</i> pagos pelo franqueado.
Dissolução	Definida em assembleia entre os associados ou por meio de intervenção judicial.	Definida em assembleia entre os cooperados ou por meio de intervenção judicial..	Pode haver a dissolução de contrato entre franqueador e franqueado.

Fonte: MOTA, 2013, p.25.

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., maio,2013.

Ao analisar os princípios de uma associação, torna-se claro que a prática atual do associativismo se diferencia em alguns pontos do que originalmente é uma associação. As mudanças são atribuídas ao processo de transformação da própria economia global e da mundialização. Pode-se dizer que o processo de acumulação do capital, sempre evidenciado no processo de mundialização, criou meios para que os maiores ou menores investidores e empresários aliassem forças e, através de associações, passassem a formar grupos atuantes no mercado.



Hoje, o associativismo existe como uma modalidade de ação que reuni desde empresários com finalidades comuns até os moradores de bairros de uma cidade e de um país, que comungam dos mesmos objetivos.

O associativismo tem sua atuação reconhecida a partir da década de 1950, nos EUA, como já ressaltado anteriormente. Porém, essa prática já existe há muito mais tempo, com atuação em variados setores e em vários lugares, desde a esfera local, passando pela regional e nacional, até a global.

Na macroeconomia mundial, o associativismo pode ser exemplificado por organizações mutualistas que se unem, sobretudo, para assegurar a integridade econômica de cada membro envolvido. Um bom exemplo dessa parceria é a criação de blocos econômicos. Com a globalização afinando discursos e distâncias, a União Europeia inauguraria o diferenciado dispositivo econômico e, em 1957, no Tratado de Roma, transformou seu mercado e desenvolveu políticas aduaneiras de proteção. Ela seria a primeira. Fundado na instância econômica, o associativismo tornou-se a semente que carregou, ao longo dos anos, o anseio pelo coletivo, dentro da esfera capitalista de produção. (MOTA, 2013, p.16)

Desde que surgiram, as associações cultivaram em sua prática diária o propósito da mediação, buscando através de diálogos estabelecidos internamente e também externamente, decidir o que irá beneficiar ambos os lados. Os impactos dessa relação estabelecida através da implantação de associações foi o estreitamento de laços entre as partes e o fortalecimento das relações comerciais e de circulação.

No setor farmacêutico, a dinâmica do comércio varejista acompanhou diversos arranjos comerciais, até que os proprietários perceberam que era preciso chegar a diversos consumidores e localidades. Nesse sentido, o associativismo facilitou a ampliação da atuação das redes farmacêuticas. Unindo-se em associações e estabelecendo discussões internas para traçar novas estratégias de expansão espacial e de formas de conquistar novos consumidores, as redes de farmácias e drogarias foram se formando e se estabelecendo.

Ao se unirem em redes associativistas, muitos donos de farmácias tinham, inicialmente, a ideia de que era preciso comprar mais barato para vender mais barato. Porém,



Uberlândia, Uberaba, Araguari, Patos de Minas, Ituiutaba, Araxá, Patrocínio, Frutal, Monte Carmelo, São Gotardo e Carmo do Paranaíba. Os dados da tabela revelam que os municípios em destaque apresenta crescimento populacional representativo, com maior número de nascimentos do que óbitos. Também há forte concentração da população na área urbana, fator que favorece o consumo. Cabe ainda observar que o nível de IDH dos municípios é classificado como médio, de acordo com os parâmetros estabelecidos pela ONU e, que o PIB de alguns deles, como Uberlândia e Uberaba, demonstram a significativa produção econômica que possuem.

**Tabela 3 – Dados referentes aos principais municípios de atuação das redes associativistas na Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba**

Cidade	Área Territorial em Km²	População Total/ 2013 (nº total de habitantes)	População residente urbana/ 2011	População residente rural/2011	IDH (Índice de Desenvolvimento Humano)	PIB (Produto Interno Bruto-valor em reais)	Nº de Nascimentos/ 2012	Nº de Óbitos/ 2012
Uberlândia	4.115,206	646.673	587.266	16.747	0,789	18.673.177	8.993	3.759
Uberaba	4.523,957	315.360	289.376	6.612	0,772	7.964.277	4.357	2.740
Araguari	2.729,508	114.970	102.583	7.218	0,773	2.215.883	1.467	716
Patos de Minas	3.189,771	146.416	127.724	10.986	0,765	2.237.584	1.960	1.322
Ituiutaba	2.598,046	102.029	93.125	4.046	0,739	2.085.056	1.241	769
Araxá	1.164,358	99.986	92.284	1.388	0,772	2.798.340	1.360	657
Patrocínio	2.874,344	87.178	72.758	9.713	0,729	1.753.145	1.212	517
Frutal	2.426,965	56.720	46.089	7.379	0,731	1.119.967	708	293
Monte Carmelo	1.343,035	47.595	40.100	5.672	0,728	970.345	591	240
São Gotardo	866,087	33.774	30.061	1.758	0,736	472.622	584	166
Carmo do Paranaíba	1.307,862	30.695	25.200	4.535	0,705	555.687	383	162

Fonte: [www.cidades.ibge.gov.br](http://www.cidades.ibge.gov.br), março/2014.

Org. NASCIMENTO, A.K.R.B., março,2014.

Atualmente, de acordo com os dados da Federação Brasileira das Redes Associativistas de Farmácias (FEBRAFAR, 2013), existem, no estado de Minas Gerais, sete rede de farmácias, sendo elas: Compre Certo Rede de Drogarias – de Uberaba; Droga Rede – de Divinópolis; Rede Entre Farma – de Formiga; Inova Drogarias – de Governador Valadares; Rede Liga Farma – de Alfenas; MG Farma – de Juiz de Fora; Rede Farma – de Belo Horizonte e Uai Farma – de Três Pontas.

Para conhecer um pouco sobre cada uma das redes, segue uma caracterização das mesmas.

### **3.2 - As redes de associativismo farmacêutico no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba**

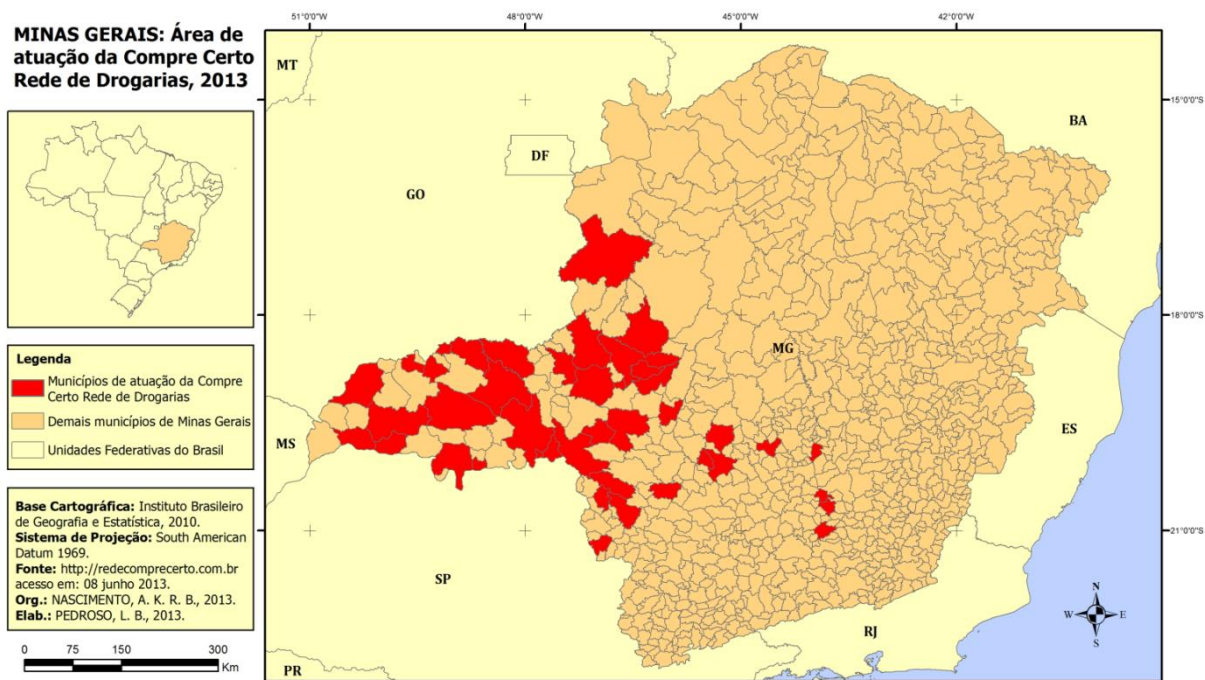
#### **Compre Certo Rede de Drogarias**

A Compre Certo Rede de Drogarias, de Uberaba, iniciou suas operações em 18 de novembro de 2010, com o objetivo, segundo informações da rede, de suprir a necessidade de fortalecimento e união das farmácias e drogarias independentes quanto aos novos desafios que o mercado atual exige. A Compre Certo oferece as modalidades de credenciamento para associados e franqueamento. Porém, o foco aqui em estudo é somente o associativismo e, por isso, apenas serão citadas as unidades franqueadas. A rede se propõe a estabelecer parcerias consolidadas e a padronização de todas as lojas associadas, bem como assistência de marketing e compras programadas junto às indústrias e laboratórios.

Atualmente, a Compre Certo Rede de Drogarias possui lojas associadas e lojas franqueadas nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Mato Grosso ([www.redecomprecerto.com.br](http://www.redecomprecerto.com.br)).

Na mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba a rede atua em 27 municípios, com uma total de 56 lojas associadas, e em 8 municípios, com 23 lojas franqueadas. Sendo, no total, 79 lojas da rede na área de estudo.

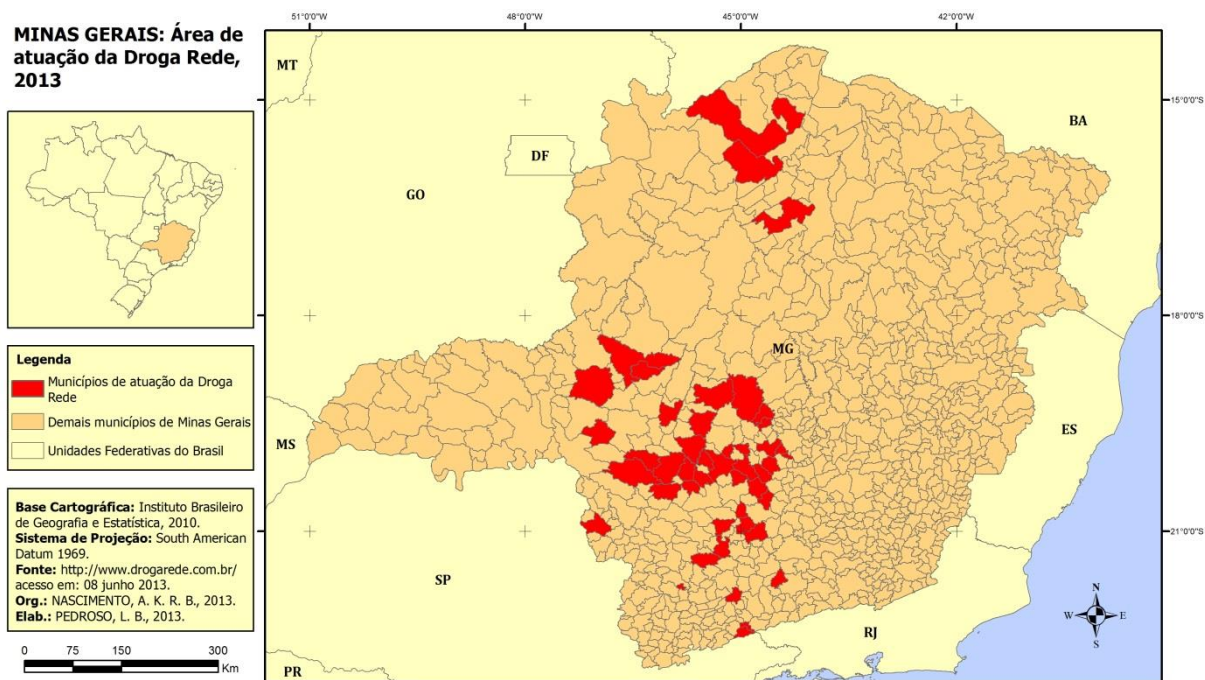
## Mapa 8



## Droga Rede

A Droga Rede, de Divinópolis, foi fundada em outubro de 1996, é hoje composta por 58 associados. A rede é sociofundadora da Federação Brasileira das Redes Associativistas de Farmácias (FEBRAFAR). A área de atuação dessa Rede é principalmente, nas mesorregiões Oeste de Minas, Central Mineira e Norte de Minas. Porém, há cinco cidades no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba em que a rede possui estabelecimentos associados, totalizando oito lojas([www.drogarede.com.br](http://www.drogarede.com.br)). No mapa é possível localizar as cidades que pertencem à Mesorregião em estudo.

## Mapa 9



## Rede Inova Drogarias

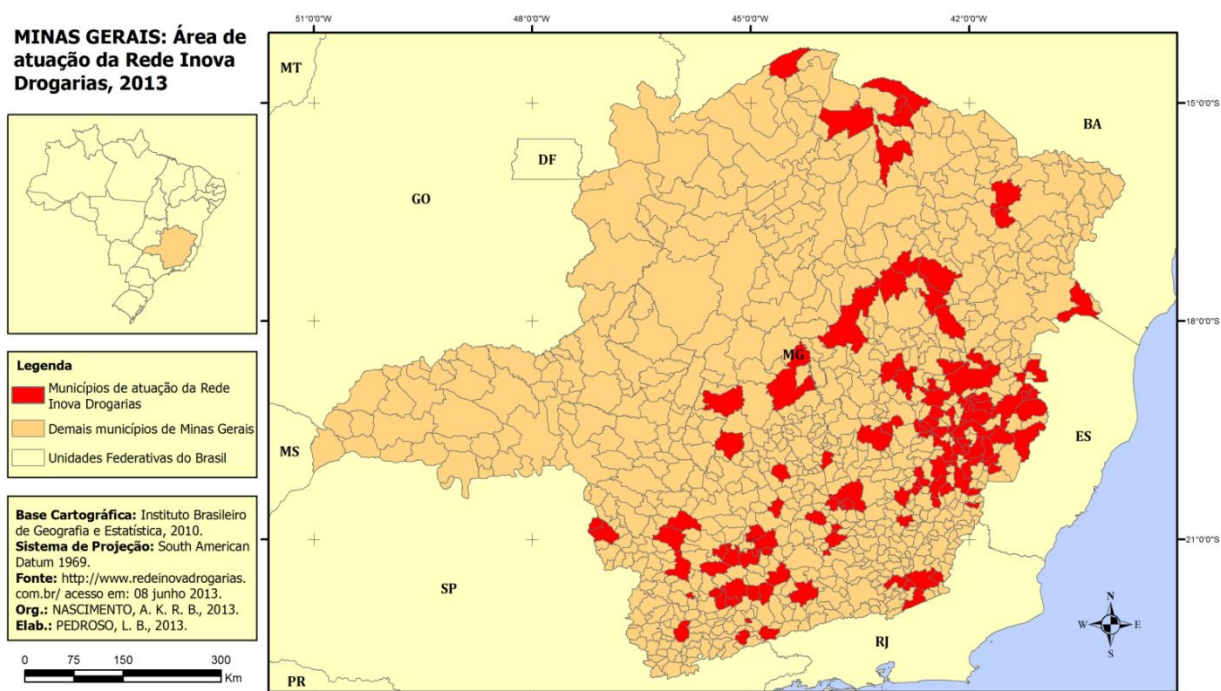
A Rede Inova Drogarias, segundo informações fornecidas pela própria empresa, surgiu da necessidade de o varejo farmacêutico independente ter a seu dispor uma rede que pudesse oferecer aos pequenos empresários, além de condições melhores de compra, capacitação e crescimento do rendimento de seus negócios através de soluções inovadoras e que agregam valor. Segundo a Rede, estar unido a um grupo e não estar sozinho é a solução para a sobrevivência frente às grandes redes atuantes no mercado farma e, sem sombra de dúvidas, é o diferencial que pode garantir a “boa saúde do negócio”, gerando empregos, renda e o merecido retorno ao empreendedor ([www.redeinovadrogarias.com.br](http://www.redeinovadrogarias.com.br)).

A Rede Inova Drogarias foi fundada em setembro de 2011 e possui unidades licenciadas nos estados de Minas Gerais, Espírito Santo e Bahia.



No estado de Minas Gerais, essa rede atua em cidades pertencentes às mesorregiões Metropolitana de Belo Horizonte, Zona da Mata, Vale do Rio Doce, Oeste de Minas, Sul e Sudeste de Minas e Norte de Minas. Portanto, não atua na mesorregião de estudo.

## Mapa 10

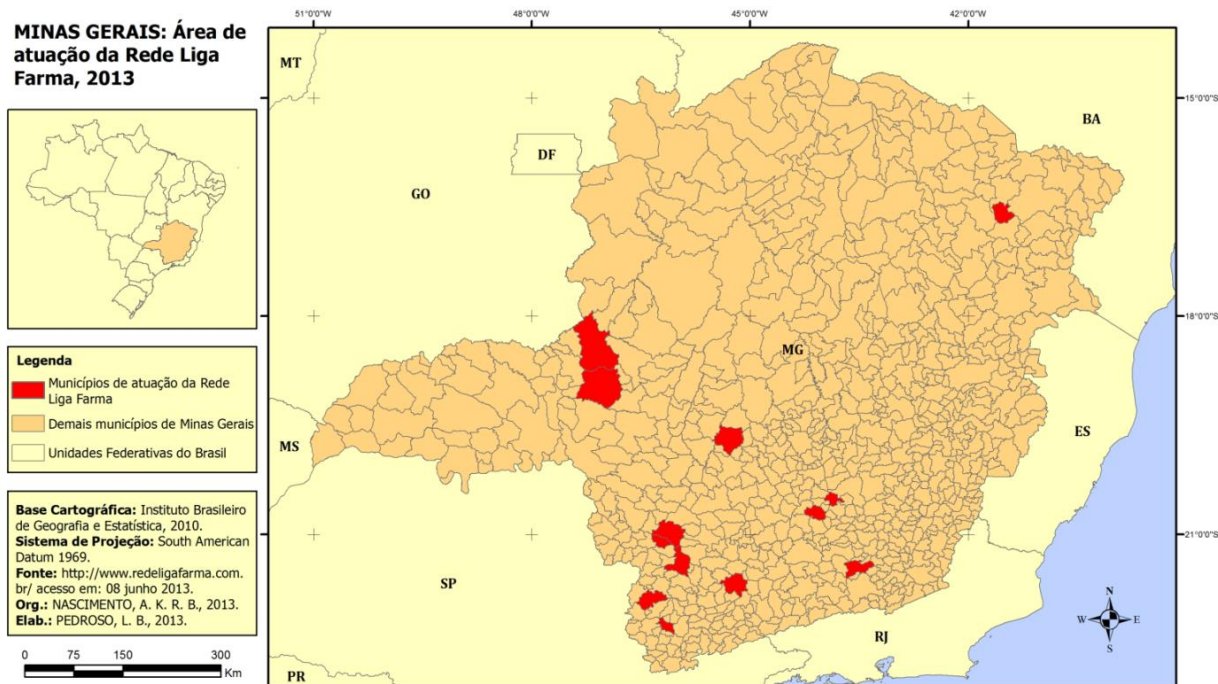


## Rede Liga Farma

A Rede Liga Farma nasceu em virtude da ação das grandes redes existentes nos municípios mineiros, de pequeno e médio porte, exigindo uma mobilização do varejo farmacêutico no sentido de organização e gestão sobre as diversas necessidades do associado. Na visão do gestores da Liga Farma, o conceito de REDE e de parcerias entre várias empresas é, atualmente, uma das modernas estratégias empresariais para se alcançarem melhores desempenhos em vários aspectos, desde compras até a elevação da qualidade dos serviços prestados.

Atualmente, a Rede Liga Farma atua em poucas cidades mineiras, sendo que essas apresentam-se de maneira dispersa e pertencem às mesorregiões: Central Mineira, Metropolitana de Minas Gerais, Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, Sul e Sudeste de Minas, Vale do Rio Doce e Jequitinhonha ([www.redeligafarma.com.br](http://www.redeligafarma.com.br))

**Mapa 11**

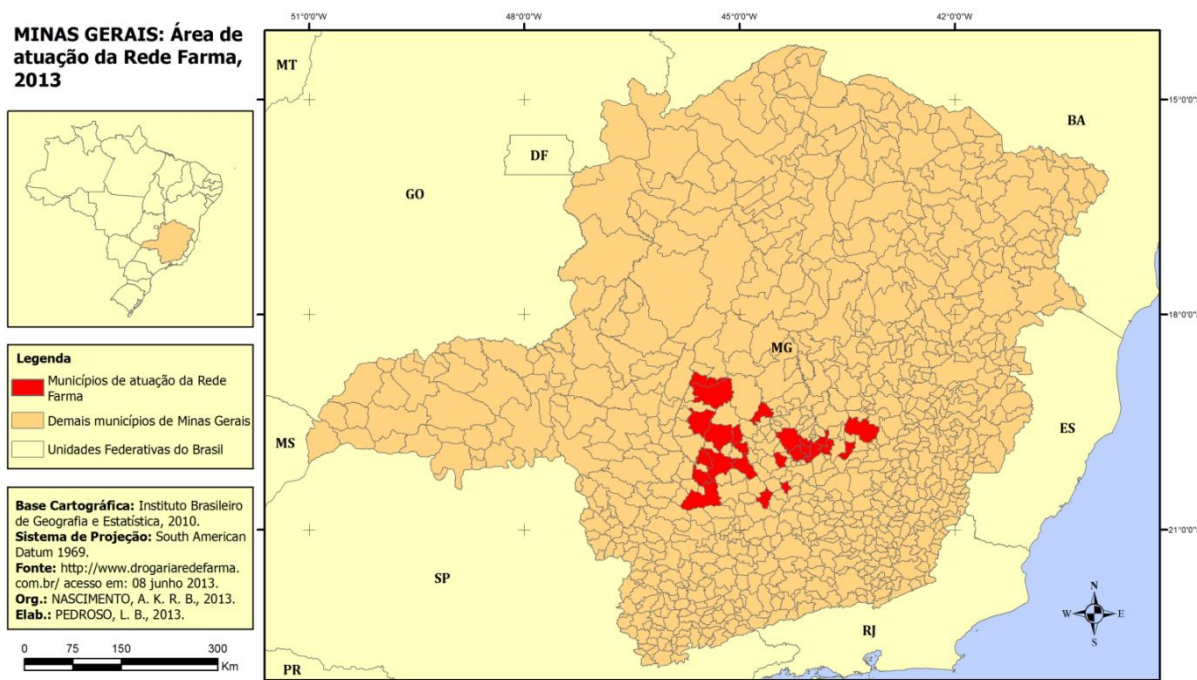


## Rede Farma

A Rede Farma, fundada em 4 de dezembro de 1995, assim como outras redes, é resultante da união de várias farmácias e drogarias. Sua sede administrativa localiza-se na cidade de Belo Horizonte e sua atuação restringe-se ao estado de Minas Gerais, de maneira concentrada nas mesorregiões Metropolitana de Belo Horizonte e Central Mineira ([www.drogariaredefarma.com.br](http://www.drogariaredefarma.com.br)).



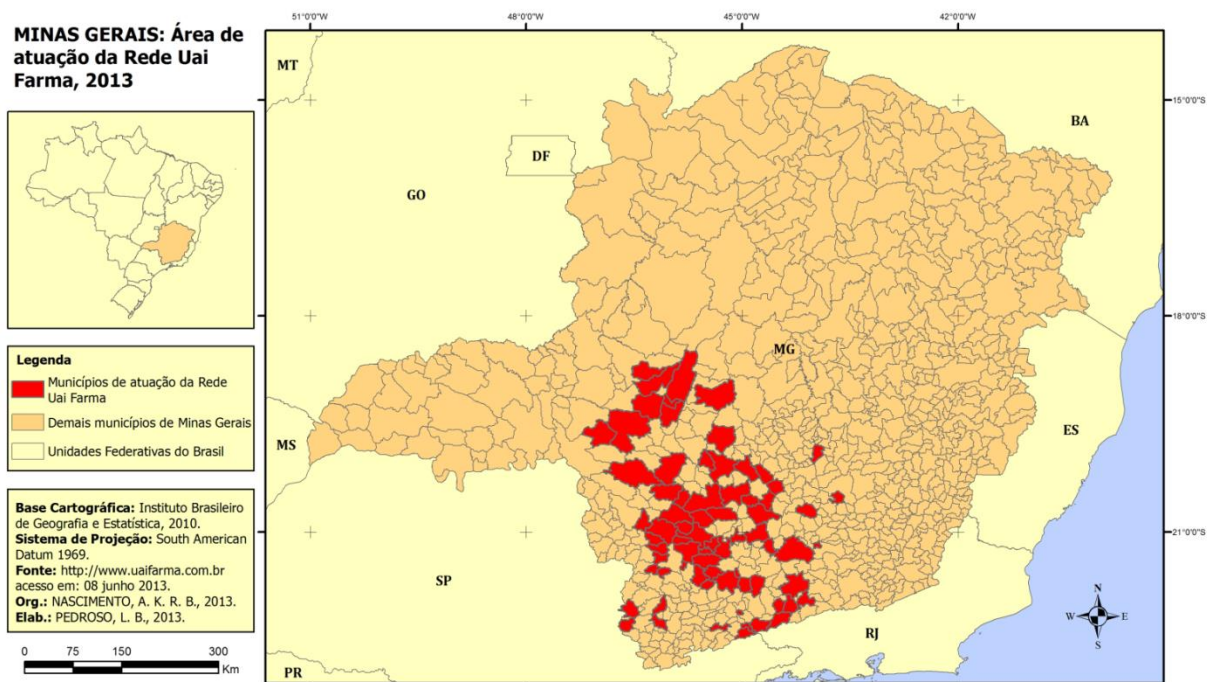
Mapa 12



### Rede Uai Farma

A Rede Uai Farma, fundada em 8 de abril de 2008, tem como objetivo principal, assim como as demais redes, o fortalecimento das farmácias de pequeno e médio porte. De acordo com as informações dos gestores da rede, a aliança estratégica de pequenos e médios empresários, através do associativismo, foi a resposta prática para crescer dentro de uma acirrada concorrência, de maneira que os estabelecimentos de menor porte pudessem permanecer no mercado farmacêutico oferecendo produtos a preços competitivos com as grandes redes. Atualmente a rede possui associados nas seguintes mesorregiões de Minas Gerais: Central Mineira, Oeste de Minas, Sul e Sudeste de Minas e Campo das Vertentes. (Fonte: [www.uaifarma.com.br](http://www.uaifarma.com.br))

Mapa 13



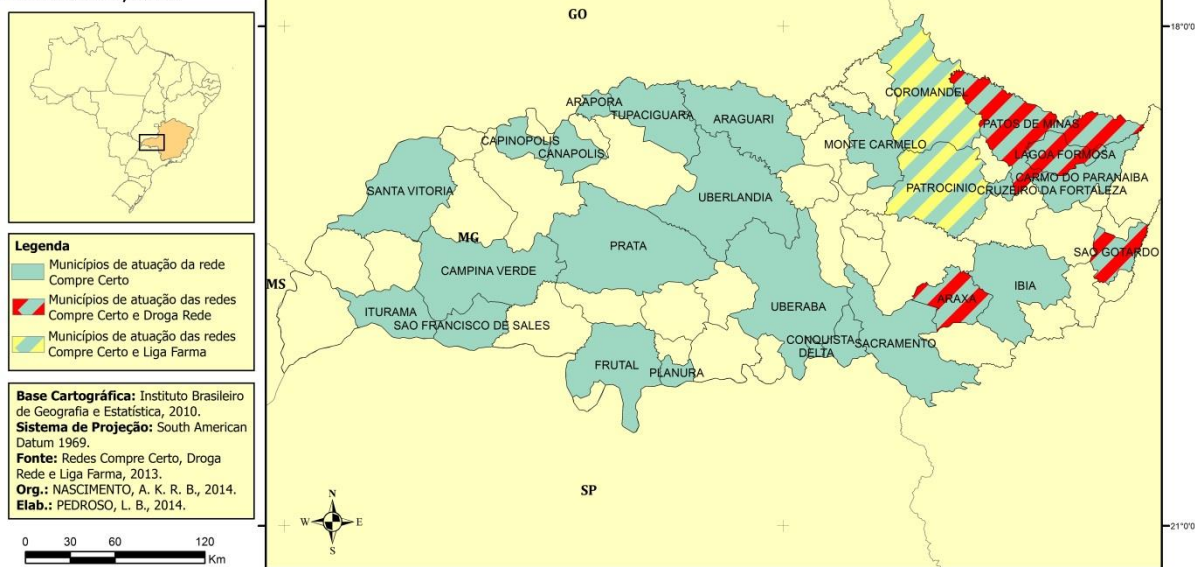
Em Minas Gerais, ainda há a atuação de mais duas redes associativistas, sendo a Rede Entre Farma e a Rede MG Farma. Porém, nem uma das duas redes disponibilizaram dados. Não há *site* em que se possam conferir os números das empresas e as cidades onde há associados. Portanto, não foi encontrada nenhuma fonte que forneça informações confiáveis sobre a atuação dessas redes.

Como o estudo é em relação à mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, faz-se necessário analisar as redes que atuam de maneira concentrada nessa área.

Ao analisar os mapas de atuação das redes que possuem associados em Minas Gerais, a Compre Certo Rede de Drogarias, a Droga Rede e a Rede Liga Farma são as que apresentam atividade na Mesorregião Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, sendo que Compre Certo é a que possui maior concentração de associados na mesorregião. Torna-se evidente que há um domínio da atividade associativista farmacêutica na área analisada. É possível verificar esse domínio no mapa 14.

Mapa 14

**MESORREGIÃO TRIÂNGULO MINEIRO E ALTO PARANAÍBA: Área de atuação das Redes do Associativismo Farmacêutico, 2013**



Todas as redes citadas utilizam estratégias de atuação muito parecidas, como layoutzação externa das lojas com uso da bandeira, que é a marca da rede, compras em conjunto para benefícios de melhores preços e melhores prazos para pagamento, campanhas de marketing em conjunto e treinamento de funcionários, visando à capacitação de pessoal para melhor atender nos estabelecimentos. A layoutzação interna das lojas não é uma exigência de todas as redes, em função dos custos que isso representa para o associado.

Apesar fazerem uso de estratégias muito parecidas, possuem áreas em que suas atividades se tornam mais evidentes, exercendo um domínio maior do mercado farmacêutico nas suas respectivas regiões. Mais uma vez, é possível notar que há um processo de dominação instalado nas práticas econômicas e uma atividade hegemônica, apontada no início deste capítulo, só que na mesorregião Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, essa prática acontece em escala regional e não global como citado anteriormente.

## **CAPÍTULO 4 - O CRESCIMENTO DO ASSOCIATIVISMO FARMACÊUTICO NO TRIÂNGULO MINEIRO E ALTO PARANAÍBA**

O associativismo como estratégia comercial é uma prática recente no Brasil. Foi na década de 1980 que esta prática surgiu no país como uma alternativa de comércio que buscava formar grupos que tivessem os mesmos interesses para negociar e comprar mercadorias afins. Naquela época, o ganho representativo das empresas limitava-se, principalmente, à formação e à acumulação de estoque, já que, diariamente, os preços sofriam alterações devido a uma realidade inflacionária que atingia o país. De acordo com Pousa (2006, p. 84)

[...] as primeiras redes e associações de negócios surgiram no Brasil há cerca de 25 anos, mas ganharam força e destaque apenas nos últimos anos. As associações de pequenos supermercadistas passaram a ser vistas pelo mercado como organizações com características próprias que, a cada dia, ampliam sua área de atuação na gestão dos negócios de seus associados.

Inicialmente, os grupos de associados que surgiam tinham como único objetivo, ou aspiração, realizar a compra conjunta para que obtivessem melhores preços e condições de pagamento. Não se falava ainda em uma estratégia bem estruturada que fortalecesse os estabelecimentos reunidos em grupos e sim, na viabilização do poder de barganha daqueles que procuravam ter melhores condições de compra.

Na década de 1990, as centrais de negócios já existiam em grande quantidade no Brasil, mas ainda precisavam se fortalecer para que pudessem oferecer serviços que fossem além da negociação em compras conjuntas. Gradativamente, os setores comerciais foram aderindo à nova proposta que visava a melhores condições de preços, descontos e prazos. No início dos anos 2000, as centrais de compra já atuavam no comércio varejista de supermercados, materiais de construção, farmácias, móveis, panificação, papelarias e autopeças. Pousa (2006, p.84) afirma que:

O associativismo cresceu por meio das centrais de compras, firmando-se como uma boa alternativa para pequenos supermercados sobreviverem em um setor

competitivo, com predominância econômica de grandes redes nacionais e internacionais. É uma reação dos pequenos supermercados ao processo de globalização, de fusões e aquisições que envolvem o setor.

De acordo com esse mesmo autor, até 2003 existiam cerca de 163 centrais atuando em todo o Brasil, sendo 48,5% no setor supermercadista, 20,9% no setor de materiais de construção, 15,9% no setor farmacêutico e o restante dividia-se entre setores de móveis, panificação, papelarias e autopeças. Ainda de acordo com os dados de Pousa (2006, p.85), das centrais cadastradas, cerca de 61% delas localizam-se na região Sudeste, basicamente no eixo São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. O autor afirma ainda que, de todos os setores comerciais, as farmácias e os estabelecimentos de materiais de construção são os únicos que atuam de maneira multirregional, isto é, expandem-se em direção a todas as regiões brasileiras e não apenas no eixo principal da região Sudeste.

Ao longo da década de 2000, as centrais foram se estruturando para oferecerem serviços que vão além da compra conjunta, como, por exemplo, o treinamento de equipe das empresas, layoutização de lojas, ampliação do mix ofertado, criação de marca própria para alguns tipos de produtos e atuações de marketing para divulgação dos produtos. A prática associativista efetiva-se através das centrais e passa a compor uma estrutura que oferece diversificado leque de serviços.

No setor farmacêutico, o associativismo teve o início de sua história em 1993 no interior do estado do Paraná. Segundo Pousa (2006, p.56), um grupo de farmácias associou-se a uma distribuidora de medicamentos na intenção de obter descontos e melhores opções de pagamento, em troca de um volume garantido de compras por parte das farmácias e drogarias. No ano seguinte, em 1994, esse grupo deu origem à primeira rede associativista do setor farmacêutico, chamada Maxifarma. Nesse mesmo ano, ainda de acordo com o autor, surge a Rede Multidrogas e, em 1995, a Rede Netfarma, ambas no interior de São Paulo.

De acordo com Pousa (2006, p.57) a partir de 1995, as redes no setor farmacêutico não pararam de surgir, principalmente no estado de São Paulo, sendo exemplos ainda a Farmáxima e a Farmavip, sediadas em Campinas e Piracicaba, respectivamente.

A formação dessas redes teve uma função pioneira para a expansão do associativismo no mercado farmacêutico, sendo que os objetivos comuns a todos, segundo Kinouchi, (2005, p.52) são:

Os objetivos originais destas várias experiências associativistas eram aumentar o poder de barganha frente aos fornecedores em geral, através de negociações centralizadas e buscar diferenciação junto aos consumidores finais através de uma marca mais forte no mercado, ações promocionais de marketing e melhoria da qualidade do atendimento em geral através de investimentos em treinamentos gerenciais e operacionais.

O raciocínio expressado por Kinouchi confirma a ideia de que o associativismo não se baseia somente em uma central onde se realiza compras conjuntas, mas numa associação de pessoas jurídicas que, além de buscarem maior poder de barganha, também estão à procura de inovações e estratégias que promovam a modernização de seus estabelecimentos.

Apesar de a prática associativista ser recente no Brasil, ela já é exercida em outros países há mais tempo. De acordo com Lopes (2004, p.6), desde o período pós-guerra houve a organização de varejistas que, patrocinados pelos atacadistas, reuniam-se para a realização de compras conjuntas. Na época, os atacadistas começaram a sofrer ameaças das grandes indústrias e, através das redes, viram uma maneira mais segura de negociar suas mercadorias. Percebe-se, então, que a prática, que hoje é comum no varejo brasileiro, já existe há tempos nos países onde os atacadistas viram, na formação de redes próprias, uma oportunidade para enfrentar as grandes indústrias.

No segmento de supermercados, a Intermaché é um exemplo de rede que surge no final da década de 1960. Com origem na França, a partir da iniciativa de um grupo de amigos, a rede começou com a formação do grupo Os Mosqueteiros. Em 1970, a rede expandiu para

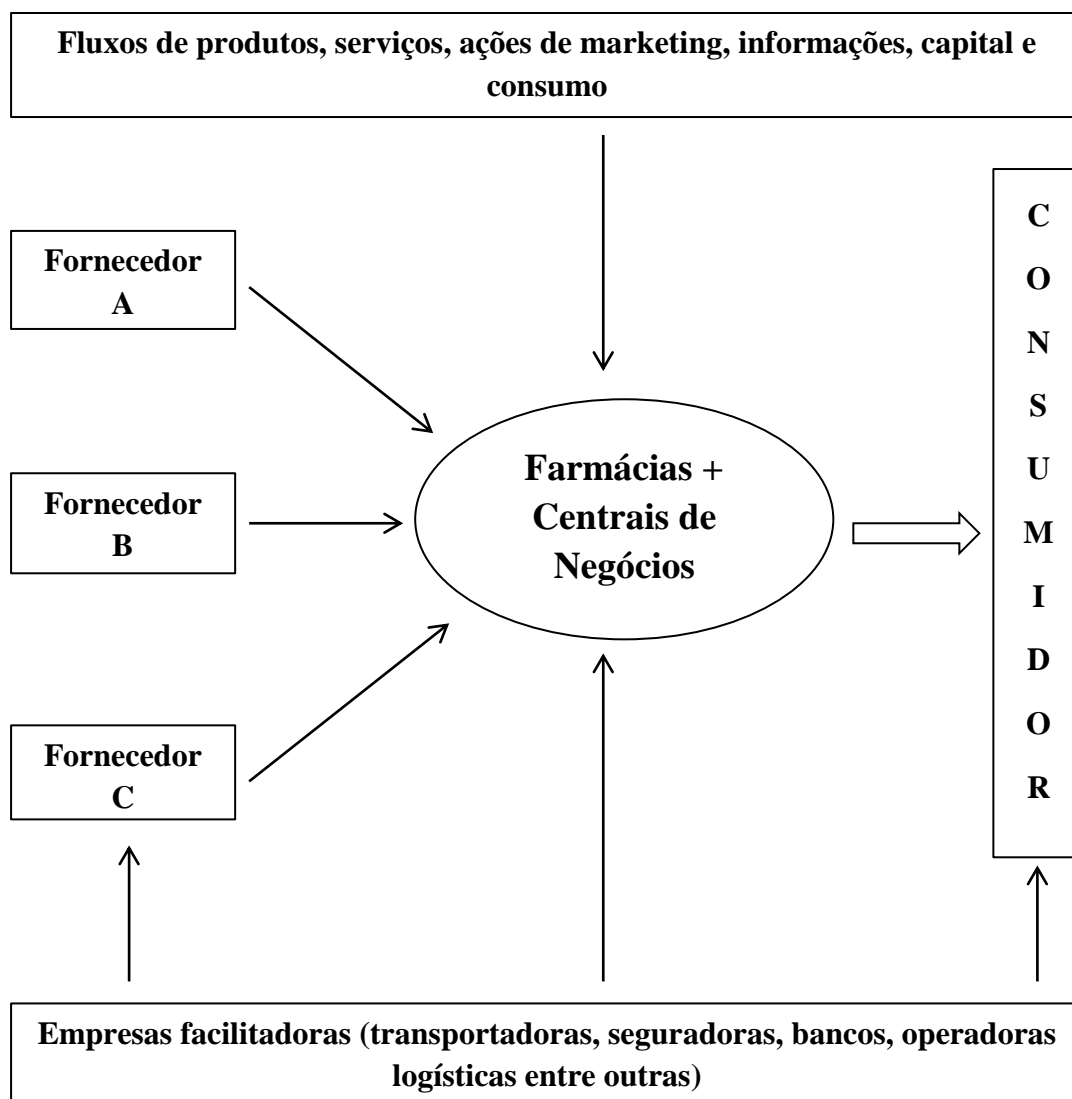
vários países europeus, chegando a Portugal em 1989, onde passou a buscar novos parceiros que aceitassem a fusão de capital. De acordo com dados divulgados no *site* da Intermaché, atualmente a rede conta com 233 lojas em Portugal e atua com as bandeiras, variáveis de acordo com o tamanho e segmentos comerciais, Intermaché, Ecomarché, Brincomarché, Stationmarché, Vertimarché, Resataumarché e Netto. A rede conta ainda com três centros principais e três plataformas de distribuição.

Segundo Pousa (2006, p.87), a Rede Intermaché é considerada a terceira maior empresa de autosserviço em Portugal, a quinta maior na Europa e a décima quarta do mundo. Atualmente, a rede conta com, aproximadamente, 112.000 funcionários e gera um volume de negócios que se aproxima da casa dos 38 bilhões de euros.

Pode-se afirmar que a rede Intermaché é um exemplo que comprova as possibilidades de crescimento que o associativismo pode ocasionar a partir da ampliação do número de estabelecimentos que compõem uma rede e das ações envolvidas nas suas atividades.

Com base em Neves (2003), uma rede envolve todos os setores de um segmento industrial, em suas diversas esferas, que contribuem e agregam valor ao produto e para o consumidor final. Nesse sentido, as empresas desenvolvem fluxos de produtos, serviços, comunicações e informações que conectam todos os envolvidos no sistema e proporcionam situações de crescimento aos diversos setores, tendo como foco principal a rede associativista. Ao analisar esta estrutura de relacionamentos interorganizacionais no setor farmacêutico, o sistema apresenta um funcionamento parecido com o que é apresentado na figura a seguir.

**Figura 1 – As relações interorganizacionais e a rede de associativismo**



Fonte: Adaptado de LOPES, F.F; NEVES, M.F.;CONSOLI, M.A.; CASTRO, L.T.,2004, p.7.  
Org: NASIMENTO, A.K.R.B., 2013.

A partir da figura, é possível analisar o conceito de redes adaptado às centrais de negociações associativistas. Nesse caso, as centrais atuam como gestoras da cadeia de fornecimento e distribuição dos produtos comercializados, além de desenvolver ações coletivas que beneficiam toda a rede de associados.

As centrais de negócios, idealizadas inicialmente com o objetivo principal de reduzir os custos no momento das compras das mercadorias, acabaram se revelando como uma ferramenta para o desenvolvimento de outras práticas gerenciais, como já citado. Sendo



assim, o associativismo tornou-se uma estratégia para o pequeno e médio varejista, com benefícios também para a indústria e fornecedores. Em função disso, percebe-se que em 2014, o associativismo está presente em diversos ramos mercadológicos, bem como também nas diversas áreas do Brasil.

No caso específico deste trabalho, é necessário analisar quando as estratégias do associativismo passaram a fazer parte da realidade do setor farmacêutico na mesorregião de estudo, conforme segue.

#### **4.1 - O histórico do associativismo no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba**

A formação das grandes redes farmacêuticas, aquelas que motivaram o desenvolvimento do associativismo entre farmácias de pequeno e médio porte, que atuam hoje no mercado farmacêutico, possuem origem ligada aos processos de informatização e redução de custos, como afirma Baptista (1999, p.1) quando escreve:

As grandes redes de farmácias e drogarias se expandiram, principalmente, a partir da informatização dos estoques e dos pontos de venda na década de 80. Com a redução dos estoques e a diminuição do número médio de funcionários por loja, houve a expansão do processo de formação de grandes redes.

Na visão de Baptista (1999), as grandes redes promoveram mudanças intensas que possibilitaram a expansão rápida do número de lojas, em função da redução dos custos com funcionários, controle e abastecimento de estoque. Essa análise pode, na visão do autor, justificar o fato de essas lojas representarem uma ameaça aos pequenos e médios estabelecimentos.

A expansão das grandes redes aconteceu em todo o país e, conseqüentemente, suas lojas também começaram a se instalar no mercado farmacêutico do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. Tal fato gerou a necessidade dos estabelecimentos já existentes se adequarem de

acordo com as exigências do mercado consumidor para que, assim, pudessem ser competitivos diante da nova realidade.

A prática de formação de associações com grupos, tanto atacadistas quanto varejistas, na qual cada estabelecimento tem autonomia administrativa, é comum em muitos segmentos comerciais. Essa modalidade, que deu origem ao associativismo, disseminou-se por vários ramos comerciais no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, sendo um dos mais envolvidos, o supermercadista. Os dados fornecidos pela Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) comprovam isso. De acordo com o que é citado por Silva e Cleps (2008, p.4),

Segundo a Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS, em 2000 (ano da solidificação dessa modalidade comercial no país) havia 60 redes no Brasil. Em 2006, já eram 150 associações com faturamento de R\$ 15,9 bilhões. Dados demonstram a evolução na área de venda total das redes de negócios do país, que somou, em 2006, um total de 1,95 milhão de metros quadrados, com crescimento de 25% comparado a 2005.

Os dados permitem analisar que através do associativismo houve um aumento de faturamento por parte das redes e, conseqüentemente, dos estabelecimentos a elas associados. Esse fator explica a ampliação das redes associativistas por vários segmentos comerciais, inclusive o farmacêutico.

Pode-se afirmar que, no ramo farmacêutico, essa estratégia apresenta-se como uma prática existente há pouco tempo na mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. Porém, analisando o tempo de funcionamento das centrais de negócios da região, existe um número representativo de estabelecimentos associados a elas.

Como já analisado anteriormente, através dos mapas apresentados no capítulo 3, as redes de associativismo farmacêutico que atuam na mesorregião aqui estabelecida como área de estudo são a Rede Compre Certo de Drogarias, a Droga Rede e a Rede Liga Farma, sendo que, de acordo com a análise dos mapas, há um predomínio da atuação da primeira rede

citada. O início das atividades em outubro de 1996 para a Droga Rede; novembro de 2010 para a Rede Compre Certo de Drogarias; e setembro de 2012 para a Rede Liga Farma.

Começando pela Droga Rede, o início de suas atividades foi em outubro de 1996 e é a rede que possui maior tempo de atuação no associativismo farmacêutico do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. Sua atuação se restringe a cinco cidades, sendo elas: Araxá, Lagoa Formosa, Patos de Minas, Patrocínio e São Gotardo, num total de oito lojas, ver mapa apresentado no capítulo 3, página 109.

De acordo com informações fornecidas pela responsável de gestão financeira da rede, há previsão de que, em breve, a rede contará com uma loja também na cidade de Monte Carmelo. Segundo a gestora, a rede, apesar de ser a mais antiga na área de pesquisa, ainda possui uma atuação restrita, devido a dificuldades em ter um profissional que possa atuar na expansão do número de lojas. De acordo com as informações, essa rede possui mão de obra para dar assistência às lojas já associadas, mas infelizmente a expansão é restringida em função da dificuldade citada. (Fonte: Pesquisa direta, 2013)

A Rede Compre Certo de Drogarias foi fundada em novembro de 2010. Em entrevista com os gestores, estes afirmaram que a aceitação dos serviços ofertados foi surpreendente. Com 75 lojas associadas no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, os gestores acreditam que o mercado farmacêutico de pequenos e médios varejistas estava carente de iniciativas, como as que são propostas no associativismo, que promovem maior nível de competitividade por parte dos pequenos e médios estabelecimentos frente às grandes redes. De acordo com a sócia gestora da Compre Certo Rede de Drogarias, a rápida aceitação dessa rede teve uma relação direta com o fato de que muitos dos proprietários estavam prestes a fechar as portas das suas farmácias, pois as lojas das grandes redes do segmento eram as únicas que apresentavam atrativos visuais, mix variado, condições de descontos em determinados medicamentos e qualidade de atendimento.

A gestora destacou que é preciso também levar em consideração que hoje a sociedade possui um novo padrão de consumo, novos valores sociais que interferem diretamente nas escolhas feitas pelo consumidor. Neste sentido, é preciso sempre tentar satisfazer os anseios do consumidor, oferecendo uma variada linha de produtos que vão desde os medicamentos até os cosméticos e produtos da linha *fitness*.

Ainda de acordo com a gestora, a rede tem aumentado significativamente os benefícios oferecidos aos associados, como o cartão fidelidade, que oferece descontos progressivos para cada tipo de produto, uma arrojada linha de dermocosméticos e de perfumaria e linha completa de produtos *fitness*, fatores que estabelecem um perfil cada vez mais competitivo às lojas. (Fonte: Pesquisa direta, 2013).

No início de sua atuação, a Rede Compre Certo de Drogarias tinha atividade restrita às cidades de Uberaba e Uberlândia e um total de 27 lojas associadas. Em 2013, a rede atuava nas cidades de Uberaba, Uberlândia, Araguari, Ituiutaba, Campina Verde, Conceição das Alagoas, Frutal, Tupaciguara, Santa Vitória, Araporã, Lagoa Formosa, São Francisco de Sales, Patos de Minas, Patrocínio, Canápolis, Capinópolis, Iraí de Minas, Araxá, Iturama, Monte Alegre de Minas, Centralina, São Gotardo, Conquista, Sacramento, Planura, Cruzeiro da Fortaleza, Ibiá, Carmo do Paranaíba, Prata e Monte Carmelo, totalizando 30 cidades e 75 lojas associadas, ver mapa apresentado no capítulo 3, página 108.

A Rede Liga Farma foi fundada em 2012 e atua na área de estudo somente nas cidades de Coromandel e Patrocínio, com uma loja conveniada em cada uma delas, ver mapa apresentado no capítulo 3, página 111. A gestão da rede não forneceu nenhuma informação adicional.

Percebe-se que a prática do associativismo, no setor farmacêutico, no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, ainda tem muito a expandir para cidades que ainda não possuem estabelecimentos credenciados às redes atuantes, como também a conquistar novos

associados, já que se trata de uma atividade recente nessa mesorregião. Também é possível observar que a atuação das redes de associativismo farmacêutico está centralizada principalmente na Rede Compre Certo de Drogarias, fato que pode ser explicado em função de a sede da empresa ser em uma cidade do Triângulo Mineiro, Uberaba.

A expansão da Rede Compre Certo se deu em torno de Uberaba inicialmente e, gradativamente, expandiu-se para cidades do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, que apresentam uma concentração populacional representativa e, portanto, um mercado consumidor disponível. Na maior parte das cidades, quando a rede Compre Certo se instalou através de novos associados, as grandes redes estavam iniciando suas atividades e, por isso, estabelecendo uma concorrência que, até então, não existia no mercado dessas cidades. De acordo com as informações obtidas nos questionários aplicados, cujos dados são apresentados no item a seguir, foi em busca de maior competitividade que os proprietários das farmácias se associaram à rede.

#### **4.2 – O associativismo como uma estratégia de mercado**

As pequenas e médias empresas ocupam uma importante posição na mundialização do capital e da economia, pois elas possibilitam o acesso da população à produção existente, gera empregos, cria novas oportunidades de renda e de consumo, contribuindo significativamente para o crescimento econômico do país.

As mudanças enfrentadas pelos pequenos e médios comerciantes no mercado atual, tem feito com que alternativas como o associativismo se torne uma importante saída para os desafios impostos pela globalização da economia e pelos avanços tecnológicos. Tudo está acessível a todos em qualquer parte do mundo, e ter acesso a produtos de qualidade e com menores preços é uma realidade constante para o consumidor. O associativismo apresenta,

então, estratégias que possibilitam diminuir os riscos e ganhar sinergia. Casarotto Filho e Pires (2001, p.38) afirmam essa ideia, quando escrevem que:

A cooperação entre pequenas empresas é algo tão irreversível como a globalização, ou melhor, talvez seja a maneira como as pequenas empresas possam assegurar sua sobrevivência e a sociedade garantir seu desenvolvimento equilibrado.

Diante da afirmação feita pelos autores, torna-se claro que a associação entre as empresas é uma forte estratégia para superar dificuldades que são impostas pelo mercado e pelas condições tributárias e administrativas.

Grande parte dos pequenos e médios empresários enfrentam diversas dificuldades para se manterem no mercado. O desafio aumenta ainda mais quando a competitividade se torna o diferencial. De acordo com dados publicados pela revista *Exame PME*(2005, p.13), das empresas criadas a cada ano no Brasil, cerca de metade delas fecham as portas antes mesmo de completarem o segundo ano de atividade. Essa revista realizou uma pesquisa com cem pequenos e médios empresários, de vinte e sete ramos comerciais diferentes e identificou os principais obstáculos e desafios enfrentados por eles.

**Tabela 4 - Os Obstáculos dos Pequenos e Médios Empresários Brasileiros**

<b>Ordem</b>	<b>Desafios e Obstáculos</b>	<b>Característica</b>
1º	Impostos altos	A carga tributária brasileira alcança 36% do PIB.
2º	Dificuldades de acesso a créditos	Os bancos exigem garantias que, na maioria das vezes, os empresários não podem dar.
3º	Falta de experiência em administração	1/3 dos empresários não estão preparados para a gestão administrativa.
4º	Elevadas taxas de juros	O Brasil pratica uma das maiores taxas de juros do mundo.
5º	Falta de incentivos fiscais	Falta de apoio do Estado aos pequenos e médios empresários.

<b>Ordem</b>	<b>Desafios e Obstáculos</b>	<b>Característica</b>
6º	Mão de obra desqualificada	Dificuldades para treinar e reter talentos que são atraídos pelas grandes empresas.
7º	Concorrência informal	A informalidade presente no mercado é estimada em 40% do PIB.
8º	Leis trabalhistas desatualizadas	Falta flexibilidade das leis e os encargos são elevados.
9º	Burocracia pública	Excesso de burocracia nos processos.
10º	Dificuldades impostas pela globalização	Dificuldade de ofertar produtos inovadores e com preços acessíveis, diante de uma realidade globalizada.
11º	Importação e exportação	Burocracia e elevadas taxas tributárias dificultam a internacionalização.
12º	Falta de clareza de objetivos	Dificuldades para definir o foco de atuação no mercado.

Fonte: Adaptado de Revista Exame PME (2005, p.13).

Org: NASCIMENTO, A.K.R.B.,2013.

Os problemas apontados na pesquisa realizada pela revista *Exame PME*, são obstáculos ao crescimento da maior parte das pequenas e médias empresas. As associações entre aquelas com interesses afins, há alguns anos tem sido um caminho alternativo e importante para os empresários do comércio varejista conseguirem superar as dificuldades. O estabelecimento de técnicas que possibilitam a sobrevivência, o fortalecimento e o desenvolvimento dos pequenos e médios varejistas, gradativamente, ganha um maior número de adeptos.

A contribuição que o associativismo vem trazendo para as empresas no sentido de aperfeiçoar suas atividades logísticas, gerando empregos e ampliando as possibilidades de lucros, tem feito do associativismo, um caminho alternativo para o comerciante que enfrenta a concentração varejista nas mãos das grandes redes.

Pode-se dizer que a concentração varejista prejudica diretamente os pequenos e médios comerciantes, pois esses se veem em uma situação de competição que, na maioria das

vezes, é desleal, já que não possuem condições de praticar os baixos preços estabelecidos pelas grandes redes e, muito menos, de usar as mesmas tecnologias adotadas por aquelas que procuram exercer o domínio do mercado. Nesse sentido, o associativismo passa a ser uma alternativa entre os pequenos e médios estabelecimentos, cujo objetivo maior é ganhar o poder de negociação junto à indústria.

O associativismo, além de promover o fortalecimento e o desenvolvimento dos pequenos e médios comerciantes, favorece a indústria no momento em que as negociações são feitas diretamente com os proprietários dos estabelecimentos comerciais, sem a ação de terceiros. Essa prática, também chamada de alianças estratégicas e comerciais, como Wrigt (2000) assim denominou, visa à permanência dos pequenos e médios varejistas no mercado e disseminou-se pela maior parte do território brasileiro, devido, em parte, aos incentivos dos grandes atacadistas que se beneficiam por negociarem diretamente com as redes.

Vale ressaltar que as associações buscam trazer alguns benefícios para os seus membros, o que ficaria mais difícil se cada uma deles tivesse uma ação isolada. Quanto a essa análise, Wrigt (2000, p.146) afirma que:

As alianças estratégicas têm duas principais vantagens. Em primeiro lugar, em virtude de a empresa permanecer separada e independente, há pouco aumento nos custos burocráticos e de coordenação. Em segundo lugar, cada empresa pode beneficiar-se da aliança estratégica sem arcar com todos os custos e riscos de explorar sozinha novas oportunidades de negócio.

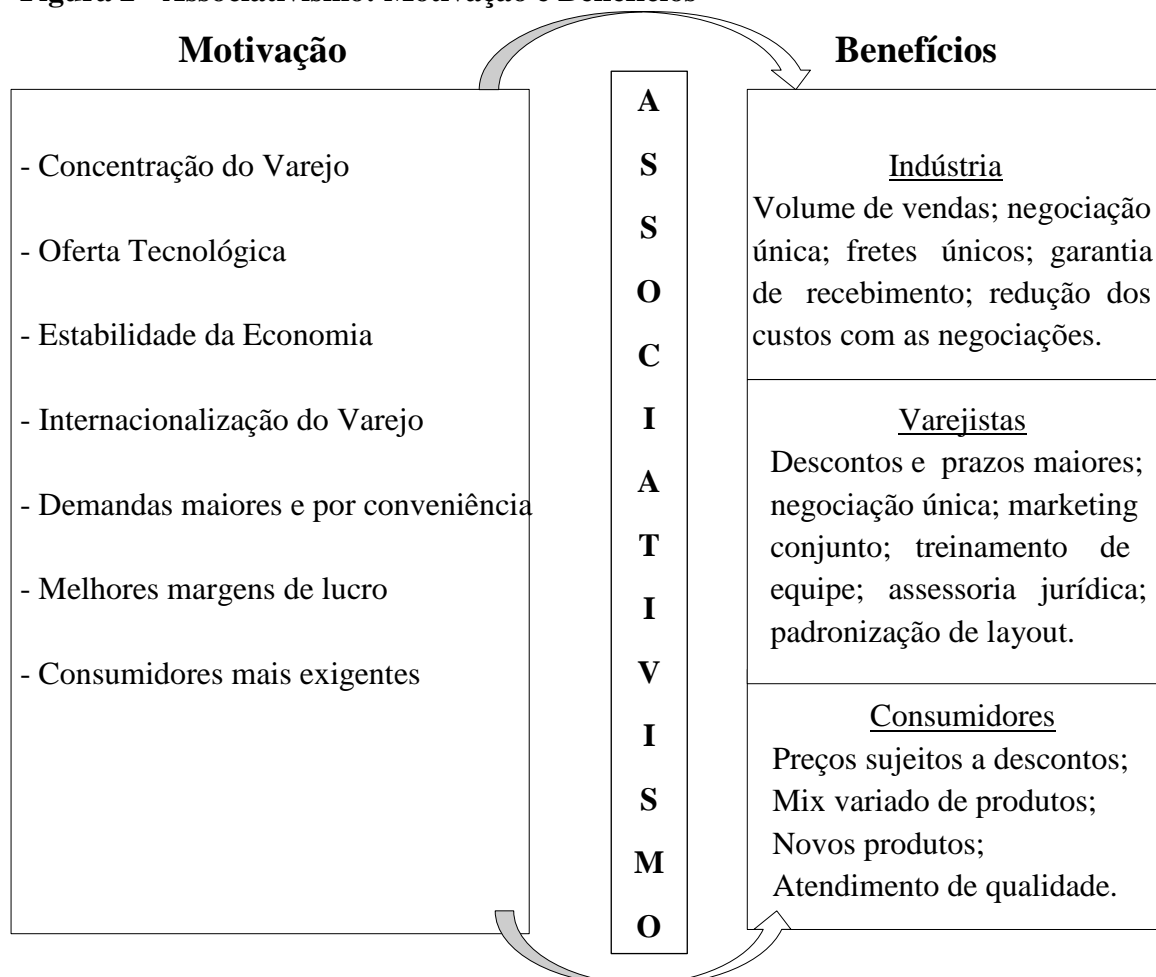
Seguindo a lógica de raciocínio do autor acima citado, o associativismo permite que cada empresa continue tendo a sua autonomia de decisão e, por isso, não há gastos secundários com as ações de coordenação. O autor ressalta ainda que, em caso de ampliação dos negócios, os riscos que existem e os custos adicionais não são de uma única empresa, mas de todos os envolvidos na prática que aceitaram as novas ações e, por isso, dividem os custos.

É importante destacar que, através da formação de redes, há uma possibilidade de que as pequenas e médias empresas se tornem mais ágeis e flexíveis, tornando-se, assim,



igualmente competitivas se agregarem as vantagens que as grandes apresentam, como o desenvolvimento de ações de marketing, maior diversificação de fornecedores, ampliação do mix de produtos ofertados, padronização de lojas através da criação de layouts e uso de marca única, identificando visualmente as lojas e, em muitos casos, tornando-as mais atrativas para o consumidor. Na figura 2, é possível observar, de maneira simples, os benefícios que o associativismo proporciona aos diversos setores, desde as indústrias, pequenos e médios varejistas, até os consumidores, assim como os principais aspectos motivadores dessa prática no varejo.

**Figura 2 - Associativismo: Motivação e Benefícios**



Fonte: Adaptado de LOPES, F.F; NEVES, M.F; CONSOLI, M.A; CASTRO, L.T, 2004, p.8.  
Org: NASCIMENTO, A.K.R.B., 2013.

Por outro lado, é preciso ressaltar que o associativismo também apresenta seus aspectos negativos. De acordo com Wrihgt (2000), um dos principais aspectos negativos é que nem sempre os

parceiros que ingressam em uma associação possuem o mesmo nível de desenvolvimento e desempenho. Wright (2000, p.146) deixa isso claro quando afirma que:

[...] a principal desvantagem da formação de uma aliança estratégica é que um parceiro pode oferecer mais do que recebe. Ou seja, alguns parceiros da aliança possuem menos conhecimento ou menos tecnologia avançada que os outros e podem, no futuro, utilizar as tecnologias e os conhecimentos recentemente adquiridos para compensar diretamente seus parceiros mais avançados.

Em sua afirmação o autor deixa claro que, entre os associados de uma central associativista, podem existir diferentes níveis de contribuição. Para ingressarem em um grupo, não é requisito, que as empresas possuam as mesmas condições de desenvolvimento tecnológico, técnicas administrativas ou qualquer outro aspecto. Em alguns casos, essas desigualdades podem gerar relações conflitantes que atrapalham o bom desenvolvimento das associações. Vale lembrar que, apesar de as empresas atuarem em um mesmo ramo comercial, elas são concorrentes entre si e a possibilidade de uma se beneficiar mais ou menos das estratégias oferecidas, de acordo com seu desenvolvimento e envolvimento, pode desencadear uma relação conflituosa.

Os problemas podem se ampliar quando as empresas que compõem um grupo não acatam, na mesma proporção, as decisões votadas em assembleias. Algumas firmas não praticam na íntegra as propostas da associação, dificultando, assim, a consolidação de práticas que podem contribuir positivamente para o crescimento do grupo.

Pode-se apontar ainda que algumas empresas não estabelecem uma relação positiva entre os custos e os benefícios obtidos, isto é, não veem retorno de benefícios em relação aos valores ou taxas administrativas que as associações cobram pelos serviços ofertados. Porter (1898, p.303-307) consegue expor esses pontos negativos de maneira resumida quando diz que as associações (também chamadas por ele de inter-relações empresariais) trazem problemas (custos) aos seus associados, pois exigem que as empresas modifiquem de algum modo seus comportamentos. Tais custos são os de coordenação (tempo, pessoas e recursos

necessários para a coordenação), compromisso (o compartilhamento de informações e ações nem sempre acontece igualmente entre os associados) e inflexibilidade (dificuldades de todos os envolvidos nos processos de responderem aos movimentos competitivos que acontecem fora da interrelação). Porter (1989) destaca também o fato de existir uma barreira fortemente formalizada que se impõe para aqueles que desejam deixar, isto é, sair, da associação.

É importante destacar que os problemas e desentendimentos que possam causar relações conflituosas entre os empresários de uma central associativista são perigosos e podem ocasionar a fragmentação de uma aliança anteriormente estabelecida, fazendo com que os esforços despendidos percam seu valor real e, com isso, o grupo se desestruture.

No caso de conflitos que tenham como causa principal a relação, o custo e o benefício, os envolvidos no processo devem buscar soluções inteligentes para que ambas as partes se sintam atendidas em seus anseios e possam, assim, atuar de maneira eficiente dentro dos propósitos do associativismo.

Na busca pelas soluções de conflitos e desafios, a gestão das redes deve iniciar suas atividades tendo a clareza dos desafios, dos objetivos e das tarefas envolvidas. A gestão deve administrar a relação conflito/cooperação de uma maneira que estimule o envolvimento dos associados e que seja transparente, pois só assim irá se estabelecer uma relação de confiabilidade entre os envolvidos no processo.

Do ponto de vista geográfico, existe outro fator que pode provocar conflitos entre os empresários de uma associação. A espacialização entre os estabelecimentos deve ser analisada com cuidado para que não se torne mais um fator que reforce a competição entre os parceiros. Na maior parte das vezes, o uso de uma bandeira ou marca única facilita a identificação da rede visualmente, mas cria a falsa impressão de que os estabelecimentos pertencem a uma única empresa. Por isso, é importante que os gestores de um grupo estabeleçam regras claras de espacialização entre as unidades comerciais, tendo uma distância a ser respeitada e um

número de estabelecimentos máximos em uma única cidade. Nesse sentido, os fatores locais vão influenciar diretamente na espacialização das redes e, por isso, tornam-se uma discussão pertinente ao tema deste estudo.

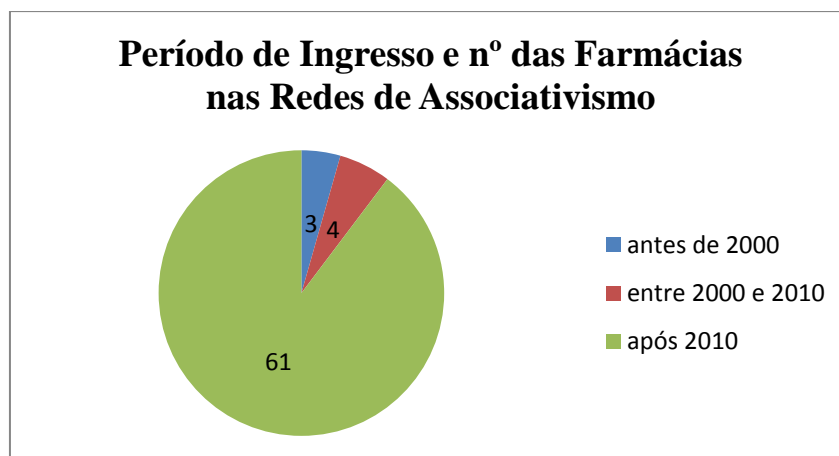
Estabelecer um equilíbrio entre os custos e os benefícios de uma associação e seus associados é um constante processo de ajustes. As estratégias precisam ir ao encontro das expectativas dos participantes para que a confiança se torne a marca constante da relação estabelecida entre os membros. Porém, para saber se os parceiros de um grupo estão satisfeitos ou não com os resultados alcançados após o ingresso na associação, é preciso identificar os benefícios e os pontos negativos que o associado vê na parceria estabelecida.

Com vistas a conhecer melhor a visão do associado, foi aplicado um questionário, que se encontra nos anexos, às empresas farmacêuticas da área em estudo, totalizando o envio de 80 formulários de questionamentos às unidades das redes Compre Certo Rede de Drogarias, Droga Rede e Rede Liga Farma. Porém, apenas 68 questionários retornaram respondidos, pois 12 associados recusaram-se a participar da pesquisa.

O fato de alguns proprietários de farmácias terem se recusado a participar representou uma dificuldade para a realização da pesquisa e, por isso, os dados foram analisados de acordo com as informações obtidas através dos proprietários que contribuíram para a realização do estudo.

Os questionários foram enviados aos proprietários durante o mês de junho de 2013, mas o retorno completo desses questionários só aconteceu no início de outubro do mesmo ano.

De acordo com os dados coletados, torna-se possível a realização de algumas análises. Do total de farmácias que responderam ao questionário, a grande maioria informou que faz parte de uma rede associativista há menos de 3 anos, fator que demonstra o quanto a prática é recente no segmento farmacêutico e na mesorregião.

**Gráfico 13 -**

Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

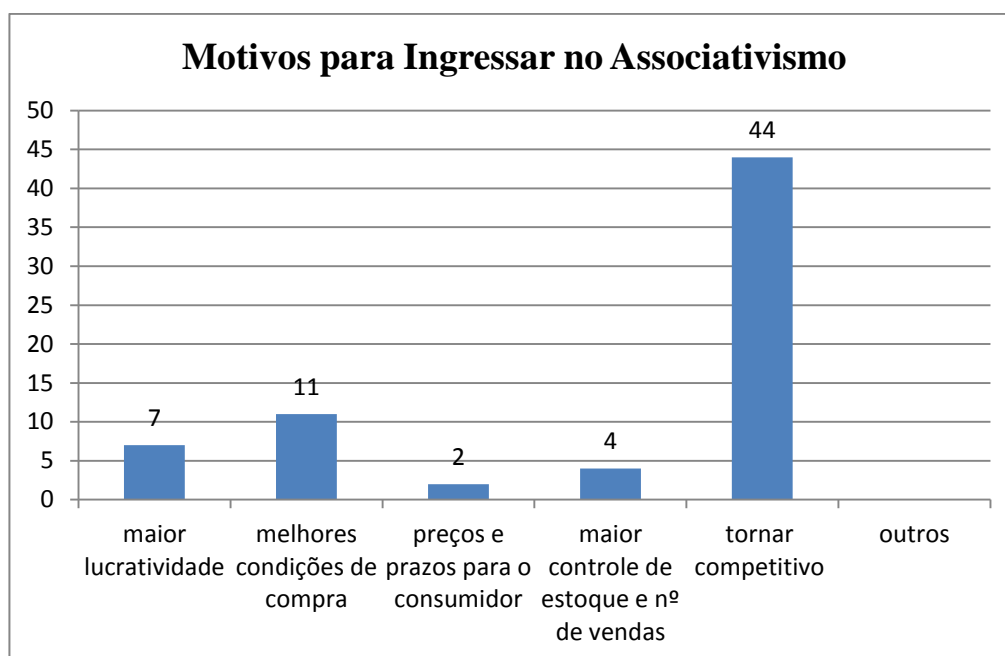
Cabe observar que o fato do associativismo farmacêutico ainda ser recente na mesorregião em estudo deve-se, em parte, ao motivo de que as cidades que possuem farmácias hoje pertencentes às redes associativistas são, na maioria, cidades do interior. Essas cidades demoraram um pouco a vivenciar a concentração varejista das grandes redes farmacêuticas. Só então as dificuldades impostas por essa realidade comercial suscitaram nas farmácias independentes a necessidade de se manterem de maneira competitiva no mercado. Esse fato fez com que a formação de associações entre os estabelecimentos farmacêuticos dessa área fosse um pouco tardia em relação a outras áreas do interior do Sudeste, como, por exemplo, no interior de São Paulo, uma das primeiras a vivenciar o associativismo farmacêutico.

Para as farmácias independentes, as propostas do associativismo possibilitaram grandes transformações. Adaptar-se à modernização trazida pela nova prática, foi algo difícil diante das práticas arcaicas que muitos estabelecimentos possuíam. Por exemplo, a antiga caderneta onde as compras feitas pela vizinhança eram anotadas, a venda de medicamentos controlados sem a apresentação de receituário e outras, eram práticas comuns para muitas farmácias. Diante dos avançados programas de controle de estoque, de vendas no cartão de

crédito e de impressoras fiscais, esses estabelecimentos passaram a vivenciar uma realidade antes desconhecida e que impunha alguns desafios a serem vencidos.

Dentre os motivos responsáveis pela expansão da prática associativista na área pesquisada, vários foram apresentados no questionário. Porém, a maioria dos participantes responderam que o desejo de se tornar mais competitivo diante da política de mercado praticada pelas grandes redes foi o que de fato motivou os proprietários a ingressarem no associativismo.

**Gráfico 14 -**



Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

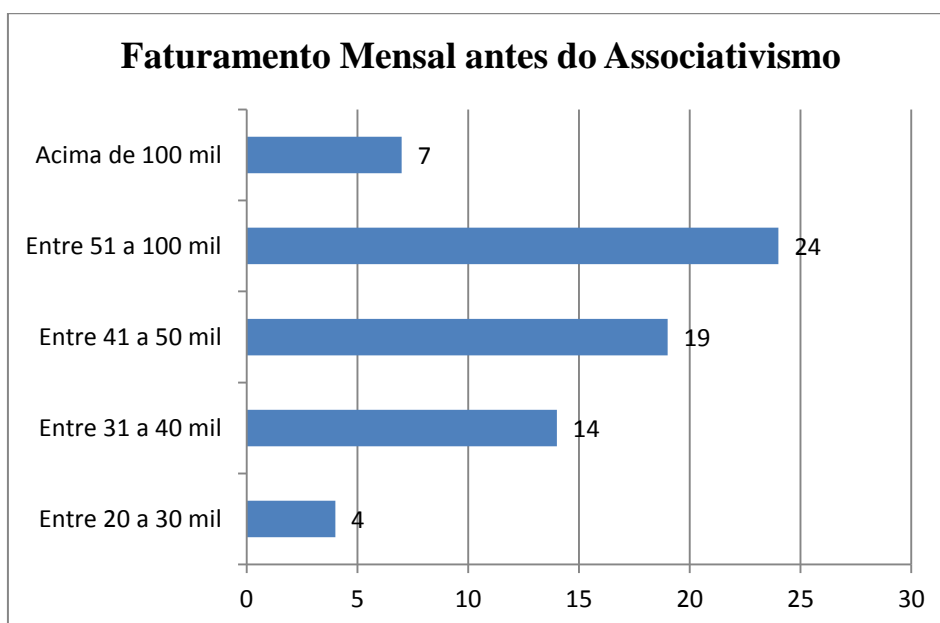
A possibilidade de se tornar mais competitivo diante dos desafios que o mercado atual impõe foi o maior motivador para que o associativismo passasse a fazer parte das estratégias comerciais do segmento farmacêutico no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. Do total de proprietários que responderam ao questionário, 64,8% responderam que a busca pela maior competitividade no mercado foi o que de fato motivou a entrada dos estabelecimentos nas redes associativistas.

Observa-se que outros fatores foram citados como, as melhores condições de compra junto à indústria, 16,2%; a possibilidade de maior lucratividade, 10,3%; o maior controle de estoque e dos números de vendas, 5,9%; e a possibilidade de oferecer melhores preços e prazos ao consumidor final, com uma proporção inferior aos demais fatores, apenas 3%. Cabe observar que a representatividade desses fatores é notoriamente menor que a do fator preponderante. Também é importante observar que o fator que apresenta a possibilidade de oferecer melhores preços e prazos ao consumidor final é o que menos se destaca dentre os que foram analisados. Tal fato demonstra que a preocupação maior do varejista não é beneficiar o consumidor, mas sim adequar-se a uma realidade comercial que exige a competitividade para que o seu estabelecimento possa se manter no mercado. Nessa busca, as estratégias beneficiam principalmente os donos dos estabelecimentos e não os consumidores. Esse processo conta com as ações de marketing que passam a ter uma função de destaque, pois criam meios de atrair o consumidor sem que haja uma perda de lucros por parte do proprietário do estabelecimento. É interessante analisar esse aspecto para que se torne mais clara a função e as ações de uma equipe de marketing na estrutura de uma rede associativista.

Quanto aos questionamentos sobre o faturamento mensal dos estabelecimentos antes de estes ingressarem em redes associativistas, foi proposto intervalos de valores que não revelam o quanto cada estabelecimento vende com exatidão, mas que permite identificar qual é o valor médio obtido com o volume de vendas de cada um deles. Nesse quesito, foi possível analisar que a maior parte dos estabelecimentos, cerca de 35%, apresenta um valor médio de vendas que é variável entre 51 a 100 mil reais por mês. Porém, a média que varia entre 41 a 50 mil reais também foi apontada por, aproximadamente, 28% do número de estabelecimentos, ficando claro que mesmo sendo todos classificados como pequenos estabelecimentos, existe uma variação média de faturamento entre as empresas pesquisadas. Os demais intervalos de valores também foram apontados por alguns estabelecimentos, porém

em proporção menor. Cerca de 21% apontaram o intervalo de valor entre 31 a 40 mil e os que foram declarados pelo menor número de associados foram, com 6% dos apontamentos, o intervalo que varia entre 20 a 30 mil reais e o intervalo que possui rendimentos acima de 100 mil reais, o de maior valor entre os apresentados, foi apontado por 10% dos estabelecimentos, conforme o gráfico.

**Gráfico 15 -**



Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

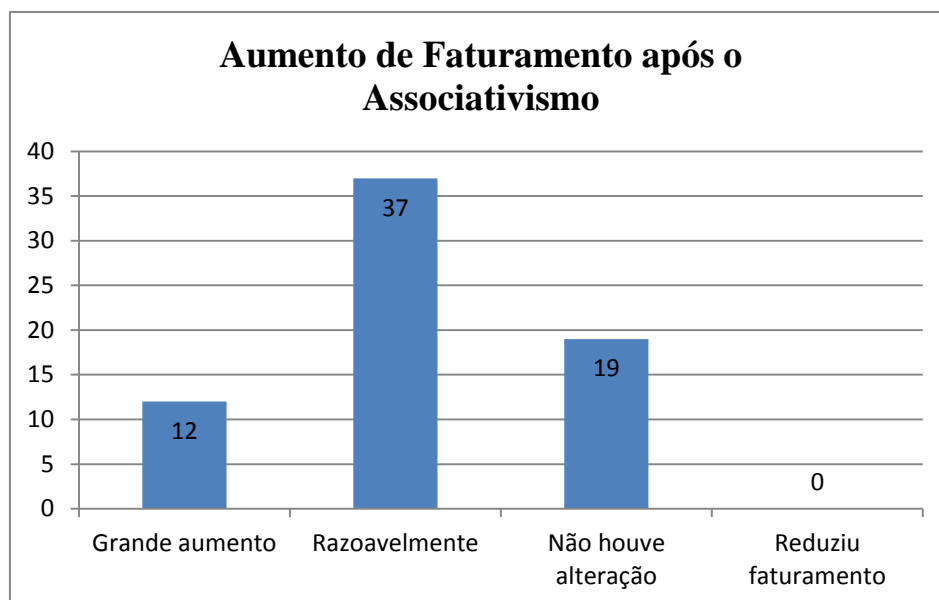
Ao questionar sobre o faturamento médio das empresas, antes de elas ingressarem nas redes, o objetivo é identificar se houve aumento dos rendimentos após a prática associativista. Diante do que o associativismo se propõe, cabe analisar se há um aumento representativo dos lucros obtidos pelos estabelecimentos após o início das atividades nas redes e se os benefícios são significativos ou não.

Quando questionadas sobre o aumento dos rendimentos, 72% das empresas, isto é 49 estabelecimentos, apontaram uma elevação de faturamento. Porém, cerca de 28% ou 19 proprietários disseram não ter obtido acréscimo em seus lucros. Não houve nenhum proprietário que tenha apontado queda de ganhos após o início das atividades junto às redes, conforme dados do gráfico 16. Tal fato evidencia que as propostas do associativismo auxiliam



os empresários na busca pelo aumento dos valores arrecadados mensalmente a partir das vendas, já que a maior parte dos que responderam ao questionário consideram que houve aumento representativo de faturamento.

**Gráfico 16 –**



Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

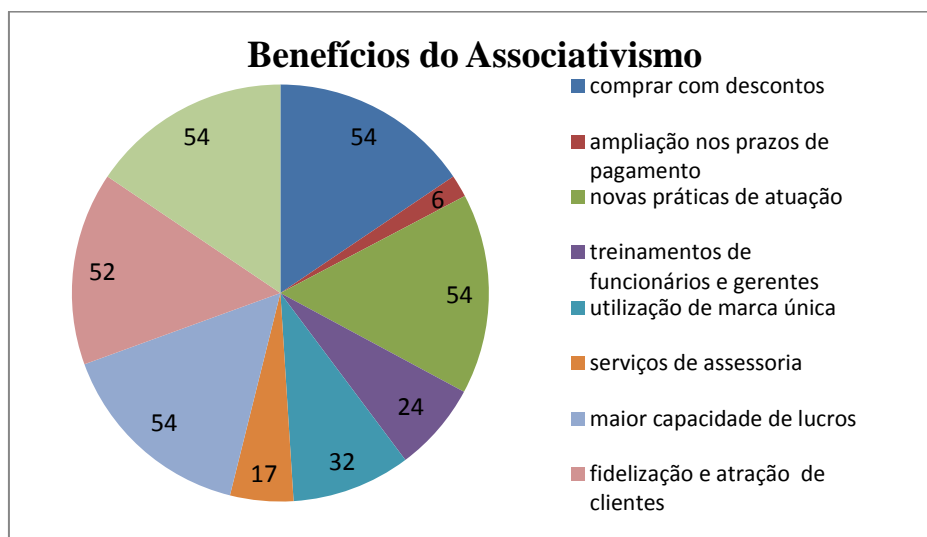
É importante analisar que, para o proprietário da farmácia, a possibilidade de aumentar os lucros, seja porque a mercadoria foi adquirida por um preço menor devido a descontos no momento da compra, seja porque o volume de vendas aumentou e, com isso, o estabelecimento passa a ter maior lucratividade, é um grande atrativo que contribui para o crescimento da prática associativista.

De acordo com as propostas feitas pelas redes associativistas, cabe analisar quais são os fatores que, de fato, contribuem positivamente para o crescimento dos pequenos e médios empresários e para o crescimento do faturamento em seus estabelecimentos. É preciso ressaltar que o aumento dos lucros não acontece só em função dos descontos que é obtido devido à compra conjunta. A diversificação do mix de produtos ofertados, o atendimento de qualidade, o ambiente favorável ao consumo de acordo com a própria organização de

gôndolas e disposição de produtos são fatores relevantes para que o ticket médio<sup>8</sup> do estabelecimento seja cada vez maior.

Cabe observar que, no questionário aplicado, os pequenos empresários apontaram, dentre as opções citadas, vários aspectos como fatores que contribuem para o crescimento da empresa a partir da estrutura que as redes associativistas proporcionam. Cada empresa pôde apontar mais de um fator de contribuição, sendo que alguns foram mais assinalados que outros, demonstrando assim que existem alguns pontos que se destacam como sendo os que mais contribuem com a prática do associativismo. Dentre os fatores mais apontados, estão a possibilidade de comprar mercadorias com descontos, as novas práticas junto aos demais associados, a possibilidade de usufruir das campanhas de marketing em conjunto, a obtenção de maiores lucros, a fidelização e conquista de clientes, inclusive novos, conforme se observa no gráfico.

**Gráfico 17-**



Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro/2013.

As empresas responderam ao questionário de acordo com o ponto de vista e com as prioridades de cada proprietário e não necessariamente os quesitos que apresentam a mesma

<sup>8</sup> O ticket médio é o valor total das vendas realizadas por um determinado período de tempo, dividido pelo número de cupons emitidos nesse mesmo período.

quantidade de apontamentos foram escolhidos sempre pelos mesmos empresários. Ou seja, mesmo que um quesito apresente o mesmo número de votos que um outro, não significa que foram escolhidos pelo mesmo proprietário.

De maneira geral, entre os aspectos apontados como benefícios do associativismo às pequenas e médias empresas, a sequência e porcentagens de cada um apresentam-se em ordem decrescente na tabela.

**Tabela 5 – Os Benefícios do Associativismo**

<b>Benefícios</b>	<b>Nº de associados que escolheram esse aspecto</b>	<b>Relação de proporção com o total de associados</b>
Comprar com descontos	<b>54</b>	<b>80%</b>
Novas práticas de atuação		
Maior capacidade de lucros		
Usufruir de campanhas de marketing		
Fidelização e atração de clientes	<b>52</b>	<b>77%</b>
Utilização de marca única	<b>32</b>	<b>47%</b>
Treinamento de funcionários e gerentes	<b>24</b>	<b>35,3%</b>
Serviços de assessoria	<b>17</b>	<b>30%</b>
Ampliação dos prazos de pagamentos	<b>6</b>	<b>8,9%</b>

Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

Na visão dos proprietários de farmácias, alguns quesitos são os que mais compensam o credenciamento dos estabelecimentos às redes. Como há um valor pago mensalmente às redes, os donos das farmácias acreditam que alguns serviços ofertados compensam, pois se fosse para a farmácia contratar de maneira independente os mesmos serviços, o valor cobrado seria maior. Dentre os quesitos apontados, os que mais se destacam são a compra conjunta, que proporciona maior desconto no valor das mercadorias e, a partir disso, maior possibilidade de lucros e o uso das campanhas de marketing que proporcionam a divulgação da rede e lojas, ofertas de produtos e benefícios ao consumidor como descontos e prazos, o

que atrai novos clientes. De acordo com os participantes desta pesquisa, esses são pontos essenciais ao associativismo.

De acordo com os pequenos empresários, é mais interessante ganhar descontos no momento da compra, do que ampliar prazos para pagamentos. Os descontos ampliam a capacidade de maior lucratividade do pequeno varejista, os prazos não.

Em função dos apontamentos feitos pelos proprietários, torna-se nítido que a análise feita pelo pequeno e médio varejista demonstra que o lucro, além de ser o seu principal objetivo como comerciante, é, também, o principal motivador para ingressar no associativismo.

Na opinião dos proprietários que responderam ao questionário, ingressar em uma rede associativista contribuiu positivamente para um aumento do potencial de competição que os mesmos possuíam antes de pertencerem a uma rede. Tal aspecto é evidenciado quando os participantes responderam aos questionamentos sobre a melhoria no nível de competitividade dos estabelecimentos e a ampliação de visão em relação ao mercado farmacêutico, avaliando o crescimento que o associativismo proporcionou. Como os dados demonstram, a maior parte, entre 75 a 85% dos donos de farmácias, consideram que houve uma melhoria significativa no que diz respeito aos quesitos analisados. E uma parcela menor, entre 15 a 25%, considera que a melhoria foi total em relação ao que foi questionado. Tais informações são evidenciadas no quadro a seguir.

**Tabela 6 – Nível de Contribuição do Associativismo**

Nível de Contribuição	Melhoria no nível de competitividade	Crescimento na visão pessoal do mercado farmacêutico
Totalmente	10 (15%)	17 (25%)
Significativamente	58 (85%)	51 (75%)
Não houve melhoria	0 (0%)	0 (0%)

Fonte: Pesquisa direta, 2013.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

Ao serem questionados sobre a espacialização que existe entre as lojas de uma rede, isto é, se existe uma distância mínima a ser respeitada entre as lojas, a maioria dos proprietários afirmaram que há um limite do número de farmácias de uma mesma rede em uma mesma cidade e que, entre as lojas, é estabelecida sim uma distância mínima em torno de um raio de 500 metros entre um estabelecimento e outro. Tal distância só não é respeitada quando as unidades das farmácias pertencerem a um único proprietário. Acredita-se que o fato de duas ou mais lojas pertencerem a um único proprietário elimina a necessidade de se cumprir a regra da distância entre elas já que os estabelecimentos não criam uma concorrência direta.

De acordo com as informações obtidas na pesquisa direta, torna-se claro que todas as redes estabelecem uma distância mínima entre os estabelecimentos e respeitam a regra para que não haja quebra de uma das cláusulas de contrato, o que acarretaria problemas às redes. Vale ressaltar que essa política de distâncias mínimas é respeitada em relação às lojas de uma mesma rede associativista. Quando são lojas de redes diferentes não há preocupação com esse quesito ou ética das redes entre si.

Em relação ao último questionamento feito, os proprietários, na imensa maioria, não apontaram críticas às redes e ao associativismo. Houve apenas um proprietário que apontou uma crítica em relação às decisões conjuntas nos momentos de assembleia e oito proprietários que fizeram sugestões com intuito de melhorar a prática nas redes às quais pertencem.

Quanto à crítica apontada, o proprietário afirmou que o único ponto negativo é que algumas decisões tomadas em assembleia são votadas e quando há uma maioria que aprova a proposta feita desconsidera-se o que a minoria pensa. De acordo com ele, algumas decisões acabam privilegiando aqueles que possuem mais de uma farmácia na rede. Porém, o proprietário não citou nenhum exemplo de ações que se enquadra nesse quesito.

As sugestões apontadas se resumiram a dois pontos principais: outra forma de estabelecer a comunicação entre a gestão da rede e os associados que não seja via e-mail e as dificuldades de acompanhar o ritmo das propostas feitas pela rede. Dentre os que apontaram sugestões, cinco proprietários disseram ter dificuldades em acompanhar as comunicações feitas pela gestão da rede, pois não possuem o hábito de verificar seus e-mails diariamente. Esses proprietários sugeriram que as comunicações sejam feitas somente nas assembleias que, geralmente, acontecem a cada três meses, ou via telefone, estabelecendo um contato direto entre gestores e associado. Os outros três proprietários afirmaram ter dificuldades em acompanhar o ritmo intenso com que as propostas são feitas, principalmente em relação às campanhas de marketing e às promoções sugeridas para alguns produtos. Segundo eles, as campanhas de marketing, em que são inseridas as ofertas e promoções, mudam de um mês para o outro e, às vezes, não ficam cientes da mudança por não acompanharem no portal da rede as novas ofertas. Por isso, sugeriram que a comunicação seja feita de outra maneira e não somente no portal da rede.

Percebe-se que, em grande parte, as sugestões estão diretamente ligadas à questão de que alguns proprietários não buscam as informações nos locais adequados. A divulgação das campanhas de marketing, promoções e demais comunicados são passados a todos via e-mails e portal das redes. Porém, alguns proprietários apresentam certa resistência em buscar isso no ambiente virtual. Tal fato acaba dificultando a execução das propostas feitas pelas redes e a eficiência do trabalho proposto. Ainda assim, os associados demonstram que os benefícios do associativismo são muitos.

Vale ressaltar que o crescimento do associativismo está diretamente ligado aos apontamentos dos associados, mas existem também fatores que influenciam não só no avanço desta prática como também na sua espacialização pelo território. A maneira com que as redes se distribuem ou se concentram define a sua atuação nos seus respectivos espaços.

### **4.3 - A distribuição espacial das redes associativistas na área de estudo e os fatores locais**

Apesar do crescimento econômico que o Brasil vem apresentando nos últimos anos, ainda existem grandes desafios a serem vencidos, como as diferenças de natureza social, econômica, cultural e política entre as diversas regiões do país.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a área aqui em estudo apresenta uma boa condição de vida e saúde para os seus habitantes. Porém, ainda assim, existem fatores que contribuem para a necessidade de maiores cuidados, como o avanço de algumas doenças e cuidados básicos com a saúde. Essa situação representa um enorme desafio no que se refere à garantia de universalidade, com equidade, no acesso aos serviços e tratamentos médico-hospitalares com integralidade.

O Brasil é um país que vem, ao longo dos anos, passando pelo processo de envelhecimento da população. Esse fator contribuiu e ainda contribui diretamente para o aumento de doenças típicas da terceira idade, como a hipertensão arterial, o diabetes, o mal de Alzheimer, doenças cardiovasculares e outras. Esse processo é um dos contribuintes para que diversos medicamentos façam parte da lista de remédios mais consumidos no país. Fato esse que também acontece no estado de Minas Gerais e favorece o crescimento dos estabelecimentos varejistas farmacêuticos.

Em contrapartida, a população também tem realizado um controle de natalidade cada vez mais efetivo e, como decorrência desse hábito, o consumo de métodos contraceptivos também tem se tornado cada vez maior. Tais fatores podem ser apontados como motivos para o aumento expressivo do número de farmácias nos últimos anos, pois a política de saúde praticada no Brasil é a de medicalização e tratamento e não a de prevenção. Nesse contexto, a saúde ou a doença são vistas como mercadorias o que, na prática, estimula o consumismo médico e farmacêutico.

Vale lembrar que no Brasil o tratamento das doenças é feito através de caminhos distintos que vão do médico, seja no atendimento público ou privado, à farmácia. Mendes (2012) afirma que se estabelece a coexistência de um sistema público e outro sistema privado.

Hoje no Brasil temos um sistema de saúde com três segmentos: o SUS- que é chamado de sistema único de saúde, mas na verdade é o único de saúde pública e dois privados: o sistema de saúde suplementar, com cerca de 45 milhões de pessoas vinculadas a operadoras de saúde e o terceiro sistema, pessoas ou famílias que tiram o dinheiro do bolso, sem intermediação de plano privado, e vão à farmácia, compram consulta médica, atendimento e vão aos hospitais. No Brasil, esse sistema de desembolso direto, particular, tem recurso maior do que o da operadora. (MENDES, 2012, apud Revista FH- Via Saúde Web. Disponível em: <http://saudeweb.com.br/29634/solucao-para-o-setor-esta-na-rede-diz-eugenio-vilaca-mendes>)

Seguindo o pensamento do autor, percebe-se que o universo de pessoas que compõem o terceiro sistema e, por isso, vão direto às farmácias para a automedicação, somadas àquelas que, após fazerem uso dos serviços médicos de operadoras privadas ou até mesmo do SUS, também buscam seus medicamentos, contribuem diretamente para o aumento do consumo de medicamentos e, conseqüentemente, para o crescimento de instalação de novos estabelecimentos farmacêuticos.

Partindo dessa premissa, quanto mais a população recorre ao uso de um dos sistemas apontados por Mendes (2012), maior é o crescimento do mercado farmacêutico e as regras que ele impõe de que a política de tratamento das doenças, ao invés da prevenção, é a melhor opção para que a população apresente saúde.

Em Minas Gerais, assim como no Brasil, percebe-se que existem grandes mudanças no perfil das doenças que acometem a população. De acordo com a Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (2012, p. 53), houve um representativo aumento das doenças não transmissíveis e uma redução bastante significativa das transmissíveis. Segundo esse órgão, a mudança é decorrente, principalmente, da urbanização acelerada, do acesso a serviços de



saúde, dos meios de diagnósticos cada vez mais avançados e das mudanças culturais expressivas em meio à população.

As mudanças de hábitos, de ambiente e o maior acesso aos avanços tecnológicos proporcionaram modificações também no consumo estabelecido. Pode-se dizer que tais mudanças provocaram um aumento significativo e diversificado de medicamentos, o que contribuiu para que o número de estabelecimentos farmacêuticos também crescesse no estado mineiro e no Brasil de modo geral.

De acordo com os dados da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (2012), com base em informações do Ministério da Saúde, as doenças que mais afetam a população do estado de Minas Gerais apresentam-se divididas em grupos, de acordo com as suas causas primárias.

**Tabela 7 – Principais Doenças em Minas Gerais**

<b>Ordem</b>	<b>Tipos de Doenças</b>
1º	do aparelho circulatório
2º	neoplasias (tumores)
3º	do aparelho respiratório
4º	endócrinas, metabólicas e nutricionais
5º	do aparelho digestivo
6º	infecciosas e parasitárias
7º	do sistema nervoso
8º	do aparelho geniturinário
9º	originadas no período perinatal
10º	de transtornos mentais e comportamentais

Fonte: Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais – Análise de Situação de Saúde de Minas Gerais, 2012.

Elab.: NASCIMENTO, A.K.R.B., dezembro, 2013.

Além das doenças citadas no quadro, ainda há destaque para doenças provenientes de causas externas, como acidentes, afogamentos e outras, que não serão enfatizadas, já que não ocasionam grande influência no mercado farmacêutico, por acometerem a população em menor proporção que as doenças de ordem interna.

De acordo com a classificação feita pela Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (2012, p.56), as doenças do aparelho circulatório, seguidas pelas neoplasias (tumores), são as que mais afetam a população do estado.

Segundo os dados da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (2012, p.89), a região do Jequitinhonha apresenta um comportamento específico diante do que acontece no restante do estado, onde as doenças do aparelho respiratório assumem a primeira posição e seguem-se, na segunda e terceira posições, as doenças do aparelho circulatório e as doenças infecciosas e parasitárias, respectivamente.

No Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, as principais doenças são provenientes do aparelho respiratório, do aparelho circulatório e do aparelho digestivo. Geralmente, essas doenças exigem o uso contínuo de medicamentos específicos e influenciam diretamente no consumo estabelecido no mercado farmacêutico. Fato esse que justifica, em parte, o aumento do número de farmácias instaladas nos últimos anos na área em estudo. Em meio às doenças que fazem parte dos grupos citados, destacam-se a rinite alérgica, a bronquite crônica, a hipertensão arterial e o diabetes mellitus.

Fora dos citados, destacam-se ainda outras duas outras doenças comuns na área, a dengue e a hepatite, com seus diversos tipos e que, a cada ano, aumentam seus números. Essas doenças se diferenciam das que foram citadas anteriormente por serem doenças transmissíveis. No caso das hepatites, há meio para prevenir as do tipo A e B. Porém, nem sempre é possível ter acesso às vacinas de forma gratuita, principalmente no caso da hepatite A. No caso da hepatite B, o governo federal distribui a vacina e concede a mesma de forma

gratuita em postos e unidades de saúde, desde que sejam pessoas com até os 19 anos de idade ou que estejam em meio aos grupos de risco. Quanto aos medicamentos utilizados para o tratamento da doença, parte deles são disponibilizados pelo SUS, porém nem sempre há medicamentos em quantidades suficientes e, por isso, a população tem de recorrer ao consumo direto nas farmácias. De acordo com a Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, a cada ano são cerca de 33 mil novos casos de hepatite no Brasil, sendo que Minas Gerais é um dos estados que está entre os que apresentam aumento, porém não há dados exatos do número de casos no estado.

Quanto à dengue, segundo dados da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, Minas Gerais é o estado que apresenta o maior número de casos da doença e, também, o maior número de mortes provenientes dela. Esse mesmo órgão estadual afirma que:

Algumas doenças transmissíveis apresentam, entretanto, um quadro de persistência, configurando uma agenda inconclusa, tais como a dengue, cujo vetor acha-se disperso em praticamente todo Estado, e com períodos epidêmicos. (Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, 2012,p.286)

A dengue a cada ano tem se tornado um problema alarmante no estado e vale ressaltar que, no caso dessa doença, a melhor maneira de evitá-la é a prevenção a partir dos cuidados básicos que dificultam a proliferação do mosquito transmissor, o *Aedes Aegypti*. De acordo com a Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, em 2013, foram 293.325 casos de dengue no estado, dos quais 105 resultaram em óbito dos pacientes. Parte dos casos foi em municípios que fazem parte da área de estudo deste trabalho, sendo que Uberaba é a cidade que apresentou o maior número de casos e de óbitos, já que foram 20 mortes causadas pela doença.

Em 2014, de acordo com a Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, o Sistema de Informação de Agravos de Notificação (SINAN) passou a adotar uma nova classificação revisada pela Organização Mundial da Saúde para a dengue, classificando-a como dengue,

dengue com sinais de alarme e dengue grave. Cabe observar que a dengue provoca um aumento do número de vendas de alguns medicamentos específicos, como o paracetamol e a dipirona, nas farmácias locais. Portanto, o avanço da doença provoca um impacto direto no mercado farmacêutico, que vai desde a farmácia que aumenta o número de vendas desses medicamentos, até a indústria e a distribuição que irão abastecer as unidades farmacêuticas.

Além do aumento de algumas doenças, é preciso considerar que o avanço da urbanização também é um fator considerável e que contribui para a elevação do consumo. De acordo com o crescimento populacional de uma cidade, há uma forte tendência do comércio se intensificar e esse, por sua vez, exerce uma grande influência na organização espacial da cidade, como já destacado em capítulo anterior.

Nos últimos anos, as cidades do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba têm sofrido um crescimento populacional representativo decorrente do crescimento econômico e investimentos que essa mesorregião tem recebido. Nesse contexto, as cidades de Uberlândia e Uberaba se destacam como as que mais recebem investimentos e exercem uma forte influência no desenvolvimento da área em que estão inseridas. Estas duas cidades têm sofrido um aumento populacional ano a ano, o que contribui para a ampliação do mercado consumidor nelas existente, ao mesmo tempo que, disponibiliza maior mão de obra para as indústrias e atividades do setor terciário.

É importante destacar que as cidades localizadas na mesorregião de estudo também apresentam outros fatores que, na visão de Vargas (2001), também contribuem fortemente para o desenvolvimento do comércio, como a presença de capital e de demanda de consumo, o desenvolvimento dos transportes favorecendo o fluxo de mercadorias e pessoas e o fácil acesso ao desenvolvimento tecnológico existente no país. Vale lembrar que a estrutura que a área oferece quanto às redes de comunicações e transportes permite o fluxo intenso de

pessoas, mercadorias e informações, proporcionando suporte para o desenvolvimento comercial cada vez mais intenso.

Em função dos fatores destacados, as redes do associativismo farmacêutico vislumbraram a possibilidade de incentivar a prática associativista, já que as cidades presentes na mesorregião apresentam diversos pontos favoráveis ao desenvolvimento do comércio. É preciso ainda observar que tais fatores contribuíram para o avanço das grandes redes farmacêuticas, o que estabeleceu a necessidade de fortalecimento entre as pequenas e médias farmácias atuantes na referida mesorregião.

Diante do associativismo, torna-se importante analisar como a relação entre os proprietários das farmácias e a redes se estabelecem, bem como entre as redes e as distribuidoras e os laboratórios farmacêuticos, para, então, compreender os impactos disso para o consumidor final.

#### **4.4 – A relação entre os laboratórios, as distribuidoras, as drogarias e o consumidor final**

O mercado farmacêutico é composto por uma série de empresas que vão desde as pesquisas de novos medicamentos, o desenvolvimento e a fabricação, até a distribuição e a comercialização. Apenas após percorrer essa cadeia produtiva que os remédios chegam até o consumidor final, nas prateleiras das drogarias.

Apesar de os estabelecimentos ocuparem diferentes posições nessa cadeia produtiva, eles são interligados e produzem a finalidade de suprir a demanda dos consumidores e, com isso, obter lucratividade. Nesse processo, é preciso analisar como se dá a relação estabelecida entre as partes e quais benefícios cada uma delas possui, inclusive o consumidor final.

De maneira geral, quem desenvolve as pesquisas para a produção de novos medicamentos é a indústria farmacêutica. Muitas vezes, essa indústria não só realiza as

pesquisas, mas também distribui e até comercializa seus produtos. De acordo com a Associação Brasileira do Comércio Farmacêutico (ABCFARMA) 2013<sup>9</sup>, a história da indústria farmacêutica tem seu início ainda no fim do século XIX, logo após a segunda Revolução Industrial. Naquele período, a Europa e os Estados Unidos gozavam de estabilidade econômica e também de exercício do poder político. Tais fatores contribuíram para o desenvolvimento das primeiras indústrias farmacêuticas do mundo.

É importante lembrar que, no final do século XIX, as condições de saneamento básico e de higiene nem sempre eram favoráveis à população e, por isso, as pessoas eram muito suscetíveis ao desenvolvimento de algumas doenças. Foi durante as primeiras décadas do século XX que a indústria farmacêutica ganhou força e, com isso, desenvolveu-se e promoveu a cura de algumas doenças e a prevenção de tantas outras. Tal processo, desde então, só se intensificou e contribuiu para o avanço acelerado desse tipo de indústria até os dias atuais.

Desde o momento em que um medicamento é descoberto através das pesquisas, ele começa a gerar lucros a um determinado laboratório. Inicialmente, com o patenteamento, o medicamento é de produção exclusiva e, portanto, toda a sua comercialização é concentrada nas mãos de uma única indústria. Mesmo após a quebra do patenteamento, o produto continua gerando lucros, ainda que menores, para todas aquelas indústrias que passam a fabricá-lo e disponibilizá-lo no mercado.

Algumas indústrias assumem a função de, além de fabricar, também distribuir os seus medicamentos, com a finalidade de encurtarem o caminho entre o fabricante e o comércio e, assim, usarem isso como um meio de conquistar e fidelizar as farmácias que se tornam consumidoras dessa indústria. Quanto menor o tempo gasto entre o momento em que o medicamento é solicitado pelo consumidor, nesse ponto representado pelas farmácias, até o

---

<sup>9</sup> Acesso em <http://www.convenfarma.com.br> em 25 dez. de 2013.

momento que ele chega às prateleiras do estabelecimento, menores são as chances de a unidade dar preferência a essa indústria no momento de adquirir suas mercadorias.

Existem alguns laboratórios farmacêuticos que limitam as suas atividades a pesquisas e à fabricação dos medicamentos. Na hora da distribuição, entram em cena as empresas que atuam nos transportes, chamadas distribuidoras farmacêuticas, as quais realizam a função de intercâmbio entre a indústria farmacêutica e o estabelecimento comercial, nesse caso as farmácias. As distribuidoras acabam contribuindo para o aumento do custo do medicamento, pois cobram pelos serviços. Esse é um ponto a ser questionado, visto que o objetivo maior das indústrias farmacêuticas deveria ser disponibilizar os remédios a toda a população, com preços acessíveis. Porém, na prática, esse nem sempre é o objetivo priorizado, já que existe uma elevada valorização dos medicamentos patenteados e a lucratividade dessas empresas. No entanto, é preciso ressaltar que nem sempre a negociação direta com os laboratórios é possível. Esta negociação direta com os laboratórios é pautada em compras de elevado volume de mercadorias, o que nem sempre é possível para alguns estabelecimentos, principalmente aqueles que atuam de maneira independente no mercado. A compra conjunta nas redes é uma das estratégias para que a negociação seja feita diretamente com os laboratórios que disponibilizam também o serviço da distribuição.

Atualmente, observa-se que as indústrias farmacêuticas são grandes empresas que atuam na área da saúde e que contribuem diretamente para o crescimento da economia do país em que atuam. As pesquisas desenvolvidas hoje em dia possuem cada vez mais precisão. Por isso, o capital investido nas pesquisas, somado ao custo da fabricação e da distribuição mais a carga tributária, tanto federal quanto estadual, contribui para que nem todos tenham acesso aos medicamentos, agravando, assim, as discussões acerca da indústria farmacêutica.

De acordo com a gestora da Compre Certo Rede de Drogarias, a carga total de tributos cobrados sobre a compra e a venda de medicamentos no Brasil chega a 35% do valor final,

fazendo com que o país seja um dos que apresenta uma das maiores cargas tributárias sobre remédios no mundo. Esse aspecto também contribui para a prática de preços elevados no mercado varejista, que, obviamente, não favorece a população.

No momento em que os laboratórios têm os prazos de patenteamento dos medicamentos vencidos e suas respectivas fórmulas passam a ser de domínio de outras indústrias farmacêuticas, há uma tendência de redução do valor final, porque a perda da exclusividade estabelece a concorrência entre os fabricantes, ocorrendo o barateamento dos produtos. Porém, isso não é o suficiente para fazer com que os medicamentos sejam acessíveis a todos.

Na tentativa de driblar os complicadores existentes, a indústria farmacêutica, bem como as distribuidoras, utilizam-se de diversos artifícios de propaganda e marketing para incentivarem o uso de determinados medicamentos. Entre as estratégias utilizadas, uma das principais são os propagandistas de laboratórios que, mês a mês, visitam consultórios médicos para informarem sobre novos lançamentos da indústria e fazerem a entrega de amostras grátis de medicamentos que poderão ser receitados aos pacientes, podendo, assim, haver um aumento representativo das vendas. É importante destacar que os laboratórios que possuem propagandistas são os que dominam a marca dos medicamentos, isto é, o nome comercial do remédio. Os laboratórios especializados em medicamentos genéricos não possuem atuação nesse sentido.

Torna-se possível observar, através da prática do profissional propagandista, que, no caminho percorrido pelo medicamento, desde a indústria farmacêutica até as prateleiras das farmácias, a figura do médico possui um papel de relevante importância para que a população passe a consumir esse ou aquele remédio. Através das prescrições feitas nos consultórios médicos e das amostras grátis entregues aos pacientes, os médicos possuem o poder de influenciar diretamente o maior consumo de um determinado medicamento. Tal ação favorece



os laboratórios que fazem uso dessa estratégia e, por isso, essa é uma atividade que a maioria deles utiliza.

Todas as ações descritas anteriormente têm como único objetivo atingir o consumidor e incentivá-lo a fazer uso dos produtos disponibilizados pela indústria farmacêutica. O consumidor final é quem, de fato, mobiliza a cadeia produtiva dos medicamentos e cria uma demanda desses produtos no mercado. Portanto, ele sempre será o alvo principal das estratégias aplicadas.

Vale analisar, então, quais os benefícios que o consumidor tem por estar no final dessa cadeia produtiva e ser o alvo principal. O consumidor é quem sustenta a indústria e, por isso, é preciso criar meios para que ele não pare de comprar. Nesse caso, o consumo se estabelece a partir de uma necessidade ligada à saúde e ao fato de as pessoas não querem estar doentes. Então, criar estratégias para que o consumo de medicamentos seja contínuo não é tão simples e fácil. Em função disso, não é possível esperar que se forme uma demanda espontânea e contínua de medicamentos. Mais uma vez, os médicos entram em ação para que a indústria se beneficie. Os profissionais da medicina não possuem total consciência do quanto contribuem para uma prática que provoca o consumismo de medicamentos. O ato de “medicalizar os problemas” já é um hábito nos consultórios e, na maioria das vezes, o profissional realiza a medicina curativa e não a preventiva, como já foi destacado anteriormente, porque sua formação o preparou e o ensinou a fazer assim. Nesse caso, o profissional da saúde não tem a intenção de incentivar uma indústria e aumentar os seus lucros, mas como alguém que foi preparado para exercer a medicina curativa, ele age na busca pelo tratamento e pela cura, prescrevendo os medicamentos que lhe foram apresentados através da figura do propagandista.

Diante do exposto, cria-se um mercado consumidor ativo. Porém, hoje, os consumidores são exigentes. Não visam mais somente aos preços que o beneficiam no

momento da compra, mas também à qualidade do serviço que recebem e à facilidade de acesso à mercadoria que se busca. Em alguns momentos, esses dois últimos quesitos conseguem superar o primeiro, dentre as prioridades do consumidor. É claro que o preço é um atrativo de grande importância, mas também prioriza-se o atendimento que é recebido no momento da compra. O fato de haver profissionais que realizam um bom atendimento, tiram dúvidas e fazem indicações adequadas é algo que contribui muito para que o consumidor se fidelize a um determinado estabelecimento.

É preciso levar em consideração também, que a facilidade de acesso e de estacionamento no estabelecimento é um fator que pode ser considerado um atrativo importante no momento em que o consumidor escolhe onde consumir, principalmente nas grandes cidades, onde os problemas gerados pelo trânsito são mais intensos.

De acordo com as informações obtidas na entrevista com a gestora da Rede Compre Certo de Drogarias, o preço é um fator que complementa o grupo de benefícios que o consumidor procura ao buscar um estabelecimento farmacêutico. É importante entender que hoje o nível de exigência é cada vez maior. Portanto, quanto mais atrativos o estabelecimento oferece, maior é o seu potencial de competitividade no mercado. Por isso, é importante que os proprietários das farmácias compreendam que a compra conjunta propicia a aquisição dos remédios com descontos e que esse desconto deve ser repassado ao consumidor para que este possa adquirir medicamentos a preços mais baixos.

Nem sempre os proprietários das farmácias repassam o desconto, na íntegra, ao consumidor final. Porém, segundo os gestores entrevistados, todos têm consciência de que essa é uma das formas de atrair novos consumidores e fidelizar aqueles que buscam os estabelecimentos que apresentam preços mais acessíveis. É por isso que uma das estratégias de marketing utilizadas pelas redes é o tabloide de ofertas, popularmente conhecido como

jornal de ofertas, distribuído à população com a publicação dos principais produtos que a rede apresenta com preços atrativos.

Em meio aos produtos que as redes apresentam em seus tabloides, estão medicamentos e, também, produtos que fazem parte do mix que os estabelecimentos oferecem. Uma das orientações passadas aos donos das farmácias é que a ampliação deste mix é uma das formas de atrair novos consumidores e também de aumentar o ticket médio do estabelecimento.

Percebe-se que a relação existente entre os envolvidos na cadeia produtiva e no comércio de medicamentos apresenta uma forte interligação e tem por objetivo principal a lucratividade a partir do consumo desses produtos, estabelecido pela população. Vale ressaltar que, ao analisar essa relação, observa-se que a verticalidade, a partir da visão de Milton Santos analisada no primeiro capítulo deste trabalho, está presente na relação estabelecida entre indústrias, distribuidoras, drogarias e consumidores finais, em função da estrutura da informação, da circulação, da distribuição e do consumo que essa verticalidade possibilita.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na busca intensa pelos consumidores e pela fidelização desses, novas estratégias são colocadas em prática no comércio. Nesse processo ocorre o desenvolvimento e a evolução das práticas comerciais, proporcionando um avanço ainda mais acelerado do comércio nas cidades.

Estudando a dinâmica comercial nas cidades, torna-se claro que os estabelecimentos comerciais, em específico os varejistas, enfrentam desafios cada vez maiores para conquistar os seus consumidores e para estabelecerem um ciclo de consumo contínuo. Grande parte dos pequenos e médios empresários enfrentam diversas dificuldades para se manterem no mercado. O desafio se torna ainda maior quando a competitividade se torna o diferencial capaz de fidelizar os consumidores e torná-los aliados no processo de crescimento e expansão do comércio.

Adaptar-se a um mercado cada vez mais exigente, com uma nova forma de organização comercial e econômica imposta pela mundialização torna-se o grande desafio para muitas empresas, possível de ser combatido quando as estratégias usadas são eficazes e estabelecem novas combinações.

Diante dos desafios as empresas não possuem outra alternativa, que não seja a de adequar-se aos novos moldes de produção e de comercialização, buscando aprimorar suas técnicas. São de informações precisas e diretas, aliadas à estratégias dinâmicas que as empresas vão precisar nesse novo cenário, para que os consumidores sejam conquistados e a concorrência seja efetiva .

O mercado farmacêutico, como qualquer outro ramo comercial e industrial, assiste a uma série de mudanças sociais, políticas, econômicas, culturais e tecnológicas. Percebe-se que a produção comercial se transforma e se adequa em razão de processos globais, que fazem com que os mercados fiquem cada vez mais acirrados e os fluxos de capital e de produtos,

mais intensos, proporcionando uma constante transformação nas empresas e na maneira com que atuam.

A necessidade de unir-se àqueles que também buscam fortalecimento para se manterem ativos, passam a fazer parte das estratégias utilizadas para sobreviver diante da mundialização e da internacionalização do capital, com desafios estabelecidos para o comércio e suas relações.

As empresas começam a agir através das múltiplas alianças que se estabelecem, favorecendo, assim, o crescimento de pequenos e médios proprietários que atuam em um mesmo ramo comercial. Nesse panorama percebe-se que, muitas empresas que antes eram concorrentes entre si, passaram a ser aliadas para se manterem em condição de atuação no mercado.

É nesse contexto que o associativismo, já comum em outros segmentos comerciais, surge como uma prática que busca criar estratégias e atrativos para conquistar os consumidores. Tal fato faz com que, gradativamente, a existência de pequenas e médias empresas isoladas, que antes competiam comercialmente entre si, passassem a não ser mais comum. A coexistência de empresas que atuam individualmente como as que buscam parcerias, torna-se comum no mercado e fazem do associativismo uma alternativa para estabelecimento de parcerias.

Neste trabalho constatou-se que, no mercado brasileiro algumas medidas implantadas pelo Governo Federal na década de 1980, buscaram aumentar e ampliar as condições para a instalação de novas indústrias e estabelecimentos farmacêuticos no Brasil, iniciando gradativamente um processo de ampliação das relações nesse segmento comercial. Aos poucos a concorrência se tornava cada vez mais acirrada entre as empresas do ramo farmacêutico, principalmente após a quebra de patentes, proposta pela Lei dos Genéricos no final da década de 1990.

Conforme constatou-se, a Lei de Genéricos foi um grande incentivo do governo para que novos estabelecimentos comerciais do ramo farmacêutico se instalassem no Brasil. Essa iniciativa, ao lado de incentivos fiscais fornecidos pelo governo, promoveu a ampliação do número de estabelecimentos farmacêuticos no país. Aos poucos, as grandes redes farmacêuticas como a Drogasil, a Droga Raia, a Drogarias Pacheco, a Drogaria São Paulo, a Drogão Super e a Pague Menos, ampliaram suas áreas de atividade e passaram a monopolizar o mercado de medicamentos. Essas redes, além de passarem por um processo de ampliação, também atuam de maneira diferenciada, como por exemplo, oferecendo um mix de produtos mais diversificados, como cosméticos, linha *fitness*, produtos de alimentação balanceada, perfumarias e outros.

A partir da expansão e atuação das grandes redes, pode-se dizer que o mercado farmacêutico e os sistemas de saúde se mercantilizam e, acabam favorecendo o fortalecimento dos agentes hegemônicos. Esse processo resultou em uma redução da livre concorrência, pois as grandes redes se favorecem de descontos e prazos dilatados no momento das compras e, por isso, estabelecem uma concorrência desigual com os pequenos e médios estabelecimentos.

Constatou-se que foi diante desse mercado competitivo que o associativismo entre os pequenos e médios estabelecimentos farmacêuticos passou a fazer parte da realidade comercial. A ação conjunta possibilitou o fortalecimento de pequenos varejistas que, individualmente, teriam dificuldades de enfrentar os grupos hegemônicos com maior poder de atuação do segmento. O associativismo possibilita a negociação de prazos e valores junto às indústrias farmacêuticas, proporcionando descontos representativos no momento das compras e dilatação de prazos e condições.

Torna-se claro que o associativismo é uma estratégia de fortalecimento do pequeno e médio varejista, que possibilita adquirir condições de competição de preços e com isso, de concorrência no mercado diretamente com as grandes redes do segmento de farmácias.

O associativismo como prática que é baseada no uso de ações conjuntas, cuja finalidade principal das partes reunidas é promover o fortalecimento daqueles que se associam, mostra-se efetivo na Mesorregião Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, já que o crescimento das redes associativistas no segmento farmacêutico na referida região é constante.

Através das compras conjuntas, treinamentos de funcionários, marketing conjunto e ampliação do mix de produtos ofertados, layoutização de lojas e criação de marca própria para alguns tipos de produtos, a prática associativista efetivou-se através das centrais e passou a compor uma estrutura que oferece diversificado leque de serviços.

O associativismo vem promovendo consideráveis transformações nos estabelecimentos de pequeno e médio porte, fazendo com os mesmos ampliem suas vendas e, gradativamente, sua lucratividade. Tais transformações tem provocado também uma nova distribuição espacial dos estabelecimentos farmacêuticos associados às redes, fator que também irá influenciar na ampliação das vendas dos estabelecimentos. Aos poucos, as farmácias pertencentes às redes associativistas, que antes se encontravam estabelecidas principalmente em bairros, começam a ocupar as áreas centrais e as vias de maior fluxo da cidade. Tal mudança acontece na medida em que esses estabelecimentos aumentam o seu potencial competitivo, e conseguem através dos benefícios do associativismo, criar meios para quebrar o monopólio das grandes redes, o que acaba favorecendo o consumidor final já que estabelece maior concorrência no mercado.

Vale ressaltar que o associativismo também promoveu uma mudança na visão do proprietário que antes tinha como objetivo comprar mais barato para vender mais barato. A prática fez com que o empresário modificasse esse pensamento e a partir de então, compreender que para oferecer condições adequadas no mercado competitivo é preciso comprar melhor para vender cada vez mais. A partir dessa visão, amplia-se o volume de

vendas dos estabelecimentos e então, ocorre maior lucratividade e fortalecimento. Tal fato é evidenciado a partir dos dados analisados em gráficos, quadros e tabelas que retratam a opinião dos empresários que se associara a uma rede.

Em 2013, o Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba apresentava três redes de associativismo no segmento farmacêutico atuando em diversas cidades e totalizando aproximadamente oitenta estabelecimentos associados. Percebe-se que a prática ainda tem muito a expandir para cidades que ainda não possuem estabelecimentos credenciados às redes atuantes, como também a conquistar novos associados, já que se trata de uma atividade recente na mesorregião.

O associativismo vem se mostrando uma estratégia benéfica a partir do momento que tem proporcionado às empresas o aperfeiçoamento de suas atividades logísticas, geração de empregos e ampliação dos lucros para o comerciante que enfrenta a concentração varejista nas mãos das grandes redes. Pode-se afirmar que a associação entre pequenas empresas é algo tão irreversível como a mundialização. As estratégias utilizadas, não beneficiam somente os comerciantes, mas também têm beneficiado os proprietários das redes, no momento em que aumentam o número de associados e a indústria farmacêutica, no momento em que as negociações de compra e pagamentos são realizadas diretamente entre indústria e as redes. Percebe-se então que todos os envolvidos nesse processo associativista, acabam se beneficiando da estratégia.

Em relação ao consumidor final, este trabalho constatou que nem sempre os proprietários das farmácias repassam o desconto conquistado no momento da compra, na íntegra, ao consumidor final. Portanto, não é sempre que o consumidor é beneficiado com o melhor preço. Porém, existem outros aspectos que o consumidor vê como benefícios como, por exemplo, a maneira como se é recebido no momento da compra. Ter profissionais que realizam um bom atendimento, que tiram dúvidas e fazem indicações de maneira adequada, é



algo que contribui para que o consumidor procure sempre o mesmo estabelecimento no momento da compra e conseqüentemente, se fidelize.

Outros pontos que os consumidores analisam é a facilidade de acesso e de estacionamento no estabelecimento e a diversidade de produtos que a loja oferece, possibilitando encontrar em um mesmo local todos os produtos de que necessita no momento da compra.

Hoje os consumidores são mais exigentes que antes, pois além do preço, eles procuram qualidade e conforto. Em alguns momentos, esses dois últimos quesitos conseguem superar o primeiro, dentre as prioridades do consumidor. Isso não significa que o fator preço deve ser descartado, pois é um atrativo de grande importância e é apontado como um fator que complementa o grupo de benefícios que o consumidor busca. Torna-se claro que ter profissionais que realizam um atendimento de qualidade, oferecer conforto em relação a vagas de estacionamento, ambiente agradável e diversificação de produtos, são fatores que exercem grande influência no momento em que o consumidor escolhe onde comprar.

Do ponto de vista geográfico, torna-se claro que a espacialização entre os estabelecimentos deve ser um ponto analisado com cuidado, para que as unidades de lojas sejam distribuídas pelo espaço urbano de maneira que não estabeleçam a concorrência entre si. Na maior parte das vezes, o uso de uma bandeira ou marca única facilita a identificação da rede visualmente, mas cria a falsa impressão de que os estabelecimentos pertencem a uma única empresa, sendo que na maioria das vezes cada uma das lojas possui um proprietário diferente do outro. Por isso, é importante que os gestores de um grupo estabeleçam regras claras de espacialização entre as unidades comerciais, tendo uma distância a ser respeitada e um número de estabelecimentos máximos em uma única cidade. Nesse sentido, os fatores locais como, por exemplo, o número de habitantes da cidade, as vias de acesso que

facilitam a mobilidade de pessoas e mercadorias, vão influenciar diretamente, na espacialização das redes.

Na área de estudo ficou evidente que o associativismo ainda é uma prática recente, pois do total de estabelecimentos que participaram da pesquisa, sessenta e um proprietários afirmaram que aderiram à prática há menos de três anos, fato que comprova o quanto o associativismo ainda tem a expandir e conquistar na mesorregião.

Dentre os motivos apontados na pesquisa como ponto determinante para ingresso no associativismo, 64,8% dos proprietários afirmaram que o intuito de conquistarem maior capacidade de competitividade foi o que de fato os levou até a prática associativista. Ainda de acordo com proprietários das farmácias, cerca de 16% afirmaram que alguns benefícios como, a realização de compras com descontos, as condições para aumentar a capacidade de lucros e a facilidade de acesso às estratégias de marketing, são pontos favoráveis conquistados pelos estabelecimentos após o ingresso nas redes.

Em função dos apontamentos feitos pelos proprietários, torna-se nítido que a análise feita pelo pequeno e médio varejista demonstra que o lucro, além de ser o seu principal objetivo do comerciante, é, também, o principal motivador para ingressar no associativismo. Aproximadamente 85% dos participantes da pesquisa, informaram ter obtido uma significativa melhoria na capacidade de competitividade instalada e afirmaram ter confirmado um representativo aumento dos lucros nos estabelecimentos.

Diante do exposto, conclui-se que o associativismo é uma estratégia que traz benefícios tanto ao proprietário dos estabelecimentos comerciais, quanto aos proprietários das redes associativistas, à indústria e finalmente, ao consumidor. Para que esses benefícios sejam efetivos, é preciso ressaltar que a é ação conjunta entre pequenos e médios varejistas, gestores de redes associativistas e indústrias, que favorecem a dinâmica mercadológica do segmento,

diminuem o monopólio das grandes redes e superam as dificuldades impostas pelo mercado atual.

.

## REFERÊNCIAS

ANCECO. **La Asociacion Nacional de Centrales de Compra Y Servicios**. Libro Verde de Centrales de Compra e Servicios. Disponível em: < <http://www.anceco.com>>. Acesso em: 22 fev./2011.

BAPTISTA, Osvaldo Luis; GIULIANI, Antonio C. **Associativismo: uma análise para o varejo farmacêutico**. Disponível em: <<http://www.giulianimarketing.pro.br>>. Acesso em 01 out. 2011.

BRASIL. Decreto 793, de 05 de abril de 1993. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Poder Executivo, Brasília, DF, 06 abr. 1993.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 97, mai.1998a.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria 3.916, de 30 de outubro de 1998. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 10 nov.1998b.

BRASIL. Lei 9.789, de 10 de fevereiro de 1999. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Poder Executivo, Brasília, DF, 11 fev. 1999a.

CARLOS, Ana. Fani A. **A Cidade**. São Paulo: Contexto, 1992.

\_\_\_\_\_. ( org) **Novos Caminhos da Geografia**. São Paulo: Contexto, 1999.

\_\_\_\_\_. **O espaço urbano: novos escritos sobre a cidade**. São Paulo: Contexto, 2004.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L.H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: Estratégia para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo:Atlas, 2001.

CASTELLS, Manuel. **A questão urbana**. 3ª. ed. Trad. A. Caetano. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

CHESNAIS, F. **A Mundialização do Capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

CORRÊA, R. L. **O Espaço Urbano**. São Paulo: Ática, 1995. (Série Princípios).

GASPAR, Ricardo Carlos. **PESQUISA & DEBATE**, volume 10, número 2 (16), p.55-87, 1999 ( PUCSP). Disponível em: <<http://www.pucsp.br/pos/ecopol>>. Acesso em 01 de jul./2013.

GEORGE, Pierre. *L'ère des techniques: constructions ou destructions*. Paris: PUF, 1974. In: SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 1<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Hucitec, 1996. p.46.

GASPAR, Ricardo Carlos. **PESQUISA & DEBATE**, volume 10, número 2 (16), p.55-87, 1999 (PUCSP). Disponível em: <<http://www.pucsp.br/pos/ecopol>>. Acesso em 01 de jul./2013.

KINOUCI. S. R. **Redes de Empresas: Um Estudo sobre as Estratégias das Redes Associativas de Varejo Farmacêutico no Interior do Estado de São Paulo**. Dissertação (mestrado). Administração de empresas. Faculdade de Gestão e Negócios. Universidade Metodista de Piracicaba. Piracicaba- SP, 2006.

LOPES, F.F.; NEVES, M.F.; CONSOLI, M.A.; CASTRO, L.T.; **Estratégia de Redes de Empresas: o Associativismo no Pequeno Varejo Alimentar**. SOBER – XLII Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural “Dinâmicas Setoriais e Desenvolvimento Regional”. Cuiabá-MT, 2004.

LUCHI, G. C. Apresentação. In CASAROTTO FILHO, N. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARQUEZ, Paulo O. **Guia da Farmácia**. São Paulo: Infoprint Price Editora, Mai. 2000. p.62.

MELO, Maria Goretti Martins de. **A produção de medicamentos genéricos no Brasil: desafios e perspectivas**. Dissertação (Mestrado em Farmácia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

MENDES, E.V. **Solução para o setor saúde está na rede**. In: Revista FH- Via Saúde Web. Maio de 2012. Disponível em <http://saudeweb.com.br/29634/solucao-para-o-setor-esta-na-rede-diz-eugenio-vilaca-mendes>. Acesso em dezembro/2013.

MOTA, Andréa. **Associativismo: O Brasil é mais forte caminhando unido**. São Paulo: BB Editora, 2013.

NETO, Simões. **Guia da Farmácia**. São Paulo: Infoprint Price Editora, Abr. de 2002. p.64.

NEVES, M. F., CASTRO, L. T. **Marketing e Estratégia em Agronegócios e Alimentos**. São Paulo: Atlas, 2003.

OLAVE, M. E. L & AMATO NETO, J. **A formação de redes de cooperação e cluster em países emergentes: uma alternativa para PMEs no Brasil**. In: AMATO NETO, J. Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional. São Paulo: Atlas, 2005.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, p. 310-321, 1989.

POUSA, Rogério. **Os ciclos de vida das centrais de negócios: um estudo no setor supermercadista no Estado de São Paulo**. Dissertação (mestrado). Administração de empresas. Faculdade de Gestão e Negócios. Universidade Metodista de Piracicaba. Piracicaba - SP, 2006.

PROGENÉRICOS. Associação dos Produtores de Medicamentos Genéricos. **História dos medicamentos genéricos nos EUA**. Disponível em: <[http:// www.progenericos.org.br](http://www.progenericos.org.br)>. Acesso em maio/2013.

REDE COMPRE CERTO DE DROGARIAS. Disponível em: <[www.redecomprecerto.com.br](http://www.redecomprecerto.com.br)>. Acesso em agosto/2013.

REDE DROGA REDE. Disponível em: <[www.drogarede.com.br](http://www.drogarede.com.br)>. Acesso em agosto/2013.

REDE DROGASIL. Disponível em: <<http://www.drogasil.com.br>>. Acesso em julho/2013.

REDE DROGARIA SÃO PAULO. Disponível em: <<http://institucional.drogariasapaulo.com.br>>. Acesso em julho/2013.

REDE FARMA. Disponível em: <[www.redefarma.com.br](http://www.redefarma.com.br)>. Acesso em agosto/2013.

REDE INOVA DROGARIAS. Disponível em: <[www.redeinovadrogarias.com.br](http://www.redeinovadrogarias.com.br)>. Acesso em agosto/2013.

REDE INTERMACHÉ. Disponível em: <<http://www.intermarche.pt/>>. Acesso em novembro/2013.

REDE LIGA FARMA. Disponível em: <[www.redeligafarma.com.br](http://www.redeligafarma.com.br)>. Acesso em agosto/2013.

REDE PAGUE MENOS. Disponível em : <<http://portal.paguemenos.com.br>>. Acesso em julho/2013.

REDE RAIA DROGASIL. Disponível em: <<http://www.raiadrogasil.com.br>>. Acesso em julho/2013.

[REDE UAI FARMA. Disponível em: <www.uaifarma.com.br>. Acesso em agosto/2013.](http://www.uaifarma.com.br)

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Hucitec, 1996.

\_\_\_\_\_. **O espaço dividido: os dois circuitos da economia urbana dos países subdesenvolvidos**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1979. p.116.

SEBRAE. **Associativismo na Comercialização**. Brasília, 2002.

SPOSITO, Maria Encarnação B. **Capitalismo e urbanização**. São Paulo: Contexto, 1994.

\_\_\_\_\_. (org.) **Textos e contextos para a leitura geográfica de uma cidade média**. Presidente Prudente: [s.n.], 2001.

\_\_\_\_\_.(org). **Cidades Médias: produção do espaço urbano e regional**. São Paulo: Expressão Popular, 2006.

SILVA, João Paulo e CLEPS, Geisa Daise Gumiero. **A expansão das redes associativistas no setor de autoserviço na mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba**. VIII Encontro Interno – XII Seminário de Iniciação Científica. Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia- MG, 2008.

SOUZA, M. C. A. F. **Pequenas e Médias Empresas na Reestruturação Industrial**. Brasília: SEBRAE, 1995.

TAMASCIA, Edson. **Guia da Farmácia**. São Paulo: Infoprint Price Editora, Abr. de 2002. p.68.

VARGAS, Heliana C. **Espaço terciário: o lugar, a arquitetura e a imagem do comércio**. São Paulo: SENAC, 2001.

VALLAUX, Camille. **El suelo y el Estado**. Madri: Daniel Jorro Editor, 1914. In: SPOSITO, M. E. B.(org). **Cidades Médias: produção do espaço urbano e regional**. São Paulo: Expressão Popular, 2006, p.72.

VILGA, Vaine Feroseli. **Alianças estratégicas no varejo: um estudo de caso comparativo entre as redes de papelaria e farmácia**. Dissertação (mestrado). Administração de empresas. Faculdade de Gestão e Negócios. Universidade Metodista de Piracicaba. Piracicaba - SP, 2006.

WRIGHT, P. L. **Administração Estratégica: Conceitos**. Tradução Celso A. Rimoli, Lenita R. Esteves. São Paulo: Atlas, 2000.



## **ANEXOS**

## Anexo 1

### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Nome da Empresa: \_\_\_\_\_

Cidade: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

1) Em que ano sua empresa entrou para uma rede associativista? \_\_\_\_\_

2) Por que você, como proprietário do estabelecimento, decidiu ingressar em uma rede associativista? Escolha **uma** das alternativas.

- ☐ Para obter maior lucratividade.
- ☐ Para obter melhores condições de compra e pagamento junto aos fornecedores.
- ☐ Para oferecer melhores condições de preços e prazos ao consumidor.
- ☐ Para ter maior controle de estoque e do número de vendas do seu estabelecimento.
- ☐ Para me tornar competitivo com as grandes redes farmacêuticas do mercado.
- ☐ Outra

Se outra, qual? R.: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3) Qual era o seu faturamento mensal antes de ingressar na rede? Escolha uma das alternativas.

- ☐ De R\$ 20.000,00 a R\$ 30.000,00
- ☐ De R\$ 31.000,00 a R\$ 40.000,00
- ☐ De R\$ 41.000,00 a R\$ 50.000,00
- ☐ De R\$ 51.000,00 a R\$ 100.000,00
- ☐ Acima de R\$ 100.000,00

4) Após ingressar em uma rede associativista, houve aumento do faturamento mensal atual da sua empresa? Escolha uma das alternativas.

- ☐ Grande aumento
- ☐ Razoavelmente
- ☐ Não houve alteração
- ☐ Reduziu faturamento

5) Entrar para uma rede associativista possibilitou... Favor assinalar com um X os benefícios que você identificou na sua empresa.

- ☐ ...comprar com melhores descontos dos fornecedores
- ☐ ...ampliar os prazos de pagamentos aos fornecedores
- ☐ ...conhecer novas práticas de atuação junto aos demais associados
- ☐ ...capacitar funcionários e gerentes através dos treinamentos oferecidos pela rede
- ☐ ...usufruir de uma marca única fortalecida no mercado
- ☐ ...usufruir de campanhas de marketing propostas pela rede
- ☐ ...usufruir de serviços de assessoria oferecidos pela rede
- ☐ ...aumentar a capacidade de lucratividade do seu estabelecimento
- ☐ ...aumentar a capacidade de atrair e fidelizar novo clientes ao seu estabelecimento

6) Na sua opinião, participar de uma rede associativista melhorou seu nível de competitividade no mercado?

- ☐ Totalmente
- ☐ Significativamente
- ☐ Não houve melhoria

7) Na sua opinião, de um modo geral, participar de uma rede melhorou a sua visão pessoal de negócios no ramo de varejo farmacêutico?

- ☐ Totalmente
- ☐ Significativamente
- ☐ Não houve melhoria

8) Na sua opinião, existem pontos negativos no associativismo? Caso sua resposta seja sim, aponte dois pontos que você julga serem os principais.

---

---

**\*Esse questionário possui o intuito de contribuir, único e exclusivamente, com a pesquisa de mestrado proposta pela aluna Ana Karina Rossi Bertoldo Nascimento, do curso de mestrado em Geografia da Universidade de Uberlândia. Obrigada pela sua colaboração. As informações aqui fornecidas serão usadas somente para tabulação de dados e não serão revelados os nomes de nenhuma empresa e/ou proprietários.**

**Fonte:** Adaptado de KINOUCI (2005, p. 60)

## **Anexo 2**

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA COM OS GESTORES DE REDES**

Nome da Rede: \_\_\_\_\_

- 1) Quando a rede foi fundada?
- 2) Quais as áreas de atuação da rede?
- 3) Desde que a rede foi fundada, houve uma aceitação imediata pelos serviços oferecidos, por parte dos possíveis credenciados ou a conquista pelos associados foi gradativa?
- 4) A que você atribui a aceitação e o crescimento do associativismo no segmento farmacêutico?
- 5) Quais são benefícios oferecidos pela rede ao associado?
- 6) Você acredita que esses benefícios funcionam como atrativos para novos associados? Por quê?
- 7) Hoje a rede atua somente com os associados já credenciados, ou está em processo de expansão?
- 8) Quais são as dificuldades e desafios enfrentados pela rede?
- 9) Quais são as exigências do consumidor atual?
- 10) Quais são os fatores analisados pelo consumidor ao escolher o estabelecimento onde vai realizar suas compras?