

## INDÚSTRIA E CIDADE MÉDIA: A TRAJETÓRIA DA NESTLÉ S/A EM MARÍLIA/SP

Denise Cristina BOMTEMPO<sup>1</sup>

[denibomtempo@hotmail.com](mailto:denibomtempo@hotmail.com)

### RESUMO

A leitura das dinâmicas produtivas no território, proporcionadas pela dispersão das atividades na escala global, torna-se um desafio na atualidade, em que a organização do espaço industrial não se baseia apenas em critérios tradicionais de localização. A cidade média, entendida como um lugar de intermediações se apresenta como manifestação espacial do funcionamento do capital produtivo originado por grupos de capital local, nacional e multinacional. É um ambiente de mediação entre agentes e interesses de investimentos, como podem ser confirmados os movimentos que organizam a cidade de Marília, localizada no Centro Oeste do Estado de São Paulo, onde os ritmos da atividade industrial demonstram como as redes de relações empresariais superam distâncias e encadeiam sistemas produtivos de maneira multiescalar. Com base nessas questões, este artigo tem como objetivo fazer uma investigação da indústria pela escala da cidade média. Priorizamos entender os processos e as relações que permitem a mutação de empresas de capital local e sua incorporação por investimentos globais, confluindo em novas dinâmicas territoriais. A Nestlé S/A, empresa alimentícia que compõe conglomerado multinacional, será tomada como referência enquanto validação empírica para a abordagem do fenômeno.

**Palavras Chaves:** indústria, cidade média, desconcentração industrial, Marília.

### INDUSTRY AND MEAN CITY: A PATH OF NESTLE S / A ON MARÍLIA / SP

### ABSTRACT

The reading of the productive dynamics in the territory, afforded by the dispersion of activities on a global scale, it becomes a challenge nowadays, when the organization of industrial space is not only based on traditional criteria of location. The medium city, understood as a place to hook up presents itself as a spatial manifestation of functioning of productive capital originated by groups of local capital, national and multinational. It is an environment of mediate between agents and investment interests, as can be confirmed the movements that organize the city of Marilia, located in the Midwest of the State of São Paulo, where the rhythms of industrial activity demonstrate how networks of business relationships outweigh distances and link production systems in a multiscale way. Based on these issues, this paper aims to do an investigation of the industry by the scale of the medium city. We prioritize to understand the processes and relationships that enable the mutation of local capital companies and its incorporation by global investments, converging into new territorial dynamics. Nestlé S/A, a food company that make up multinational conglomerate, will be taken as a reference as empirical validation for the approach of the phenomenon.

**Key Words:** industry, medium city, industrial decentralization, Marilia.

---

<sup>1</sup> Doutora pelo Programa de Pós Graduação em Geografia da Universidade Estadual Paulista – UNESP, Campus de Presidente Prudente/SP. Professora do Programa de Pós Graduação em Geografia da Universidade Estadual do Ceará – UECE e Bolsista DCR/CNPq/Funcap

## VILLE DE L'INDUSTRIE ET MOYENNE: UN CHEMIN DE NESTLÉ S / A ON MARÍLIA / SP

### RÉSUMÉ

La lecture des dynamiques productives sur le territoire, fourni par la dispersion des activités à l'échelle mondiale, elle devient un défi de nos jours, comme l'organisation de l'espace industriel n'est pas seulement basée sur des critères traditionnels de localisation. La ville moyenne, comprise comme un lieu de crochet apparaît comme la manifestation spatiale de l'opération de capital productif par des groupes originaires de capitaux locaux, nationaux et multinationaux. Il s'agit d'un environnement de médiation entre les agents et les intérêts d'investissement, comme on peut le confirmer mouvements qui organisent la ville de Marília, situé dans le Midwest de l'Etat de São Paulo, où les rythmes de l'activité industrielle de démontrer comment les réseaux de relations d'affaires l'emportent sur les distances systèmes de production et des chaînes de multi-échelle manière. Sur la base de ces questions, le présent document a pour objectif de faire une enquête sur l'industrie de l'ampleur de la moyenne de la ville. Nous priorité de comprendre les processus et les relations qui permettent aux entreprises de site de mutation et ses investissements en capital par incorporation global, convergent vers de nouvelles dynamiques territoriales. Nestlé S/A, une société qui fabrique des aliments conglomérat multinational, sera considéré comme une référence en la validation empirique de l'approche du phénomène.

**Mots clés:** industrie, ville moyenne, la décentralisation industrielle, Marília.

### INTRODUÇÃO

O desenvolvimento tecnológico desde meados do século XX vem comprimindo as distâncias e conseqüentemente acelerando as velocidades, ao mesmo tempo em que acarreta mudanças estruturais na leitura do espaço.

A conectividade simultânea ampliou a possibilidade da produção e da circulação de mercadorias. No entanto, nem todos os lugares dispõem de estruturas e condições organizacionais que permitam a instalação de firmas, instituídas por circuitos globalizados. Há, portanto, uma seletividade, determinada pela capacidade que algumas parcelas do espaço têm de atrair e concentrar agentes e investimentos externos.

No Brasil a atividade industrial até meados da década de 1970 esteve restrita à escala metropolitana, principalmente paulista. Entretanto, no âmbito global, as mudanças substanciais no modo capitalista de produção e, em nível nacional, a elaboração de políticas públicas, bem como a inserção de novos agentes na atividade industrial, permitiu que a atividade produtiva não ficasse circunscrita apenas ao ambiente metropolitano, mas que envolvessem múltiplas escalas, entre elas a da cidade média.

Tal realidade impõe-nos elaborar novas questões e interpretações com vistas a decifrar o movimento do território no presente. Para tanto, indagamos: é possível afirmar que a industrialização paulista pode ser explicada somente por uma escala espacial e temporal? De que

BOMTEMPO, D.C. Indústria e cidade média: a trajetória da NESTLÉ S/A em Marília/SP. Revista de Geografia da UECE (GeoUECE) - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE, v. 1, nº 1, p. 29-43, dez. 2012. Disponível em <http://seer.uece.br/geouece>

maneira as cidades médias foram inseridas na divisão territorial do trabalho industrial? É possível afirmar que os ramos industriais em funcionamento nas cidades médias anterior ao período da globalização contribuíram para atração de empresas de capital nacional e multinacional? No intuito de responder estas questões, nossa análise priorizará como recorte a atividade industrial do ramo alimentício de consumo final desenvolvida em Marília/SP, especificamente a partir da instalação de uma unidade produtiva da Nestlé S/A na cidade.

Para dar conta da discussão, este texto encontra-se estruturado em quatro partes, além desta introdução e das considerações finais. Na primeira, ao sugerir que a atividade industrial no território brasileiro rompeu com a escala metropolitana, preocupamo-nos em fazer a leitura geográfica da realidade, com a perspectiva de entender a desconcentração industrial no Estado de São Paulo, bem como a inserção da cidade média no conjunto de lugares destinados à extração da mais-valia industrial. Nas partes seguintes, tendo em vista a articulação entre o referencial teórico e o trabalho empírico, apresentamos como estudo de caso a trajetória de instalação e consolidação de uma unidade produtiva da Nestlé S/A na cidade de Marília/SP, bem como as dinâmicas territoriais provenientes desse processo.

## **1. ATIVIDADE INDUSTRIAL E DESCONCENTRAÇÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO**

A atividade industrial no Brasil não se restringiu ao Estado de São Paulo, no entanto, podemos afirmar que, majoritariamente, ela esteve concentrada e centralizada na metrópole e na região metropolitana paulista. Como fatores que substanciaram a configuração desse território industrial, podemos mencionar: a oferta de capital e mão de obra, a proximidade com a matéria-prima, a elaboração de políticas públicas e a estruturação de redes técnicas.

Esse adensamento industrial tecnificado, que teve início de maneira massificada em 1930 e se consubstanciou na década de 1960, proporcionou a estruturação de inúmeras redes de serviços articuladas à circulação de mercadorias, de informações, de capitais e da força de trabalho. Assim, devido à concentração e centralização da produção e dos serviços, a cidade de São Paulo tornou-se um ambiente de sinergias e de controle das ações relacionadas ao uso do território pelos agentes vinculados à atividade produtiva.

Na década de 1970, os problemas ambientais provenientes da atividade industrial, os movimentos sindicais de trabalhadores e a emergência de novos papéis desempenhados pela metrópole contribuíram para que os agentes atrelados a atividade industrial elaborassem estratégias para garantir a permanência de suas taxas de lucro. Concomitante a isso, os governos federal e estadual, com vistas a diminuir as diferenças socioeconômicas regionais, elaborou conjunto de políticas públicas que proporcionou aos empresários industriais condições para que os mesmos pudessem se transferir para outros Estados ou municípios, garantindo mais eficácia em suas atividades.

De acordo com Lencioni (2006),

Enquanto o governo federal sob o discurso da descentralização industrial procurou dirigir a indústria para o Nordeste, o estadual procurou incentivar o deslocamento industrial para o interior do estado. A ação do governo estadual não contou, porém, com incentivos financeiros eficazes, como a atuação do governo federal, que através de incentivos fiscais e isenção de impostos estimulou o deslocamento regional da indústria. Por isso, se pode afirmar que as políticas estaduais forneceram ao empresariado uma orientação para a dispersão industrial, ao mesmo tempo em que eram tomadas medidas restritivas de cunho ambientalista desestimulando a instalação industrial concentrada na região metropolitana (LENCIONI, 2006, p. 201).

A reestruturação produtiva, proveniente de mudanças na escala global e, ao mesmo tempo, da abertura econômica aos capitais internacionais, culminou, nas décadas de 1980 e de 1990, numa nova configuração territorial da indústria brasileira e paulista, ao garantir maior dispersão industrial no território e na região metropolitana.

O fenômeno da dispersão de fábricas industriais em São Paulo para espaços que até então não eram utilizados para as atividades produtivas ficou conhecido na literatura especializada como desconcentração industrial, a exemplo do que afirmou Lencioni (1999) e Cano (2007 e 2008) ao tratarem da transferência de estabelecimentos produtivos para outros Estados do Brasil, assim como, para outros espaços urbanos não metropolitanos paulistas.

As empresas responsáveis pela produção de gêneros tradicionais como calçados, confecções e alimentos foram as que primeiro se deslocaram. Posteriormente, houve a transferência de gêneros produtivos responsáveis pela fabricação de produtos que requerem maior incorporação de tecnologia, tais como: automóveis, equipamentos médicos, odontológicos e farmacêuticos, eletrônicos, eletrodomésticos, entre outros.

Sposito (2007) afirma que, atualmente, a dispersão de unidades produtivas no Estado de São Paulo ocorre em direção às cidades cada vez mais distantes da principal aglomeração urbana. Segundo o autor,

no Estado de São Paulo, movimentos de desconcentração da atividade produtiva industrial vêm se acompanhando de centralização do capital na metrópole paulistana. Novos padrões de localização industrial denotam a formação de eixos de transporte e comunicações que são escolhidos pelas empresas, constituindo territórios que se diferenciam por sua densidade de investimentos e de implantação de estabelecimentos industriais com fortes componentes tecnológicas. Aglomerações metropolitanas, não-metropolitanas e cidades que desempenham papéis intermediários na rede urbana experimentam completa redefinição de seus papéis, podendo se averiguar, então: reestruturação urbana, decorrente da alteração das relações entre as cidades paulistas, e entre estas e outras cidades do Brasil e do exterior; mudanças nas lógicas de

organização dos espaços internos dessas cidades, conformando reestruturação das cidades (SPOSITO, 2007, p. 69).

Esse novo contexto permite afirmar que a leitura das dinâmicas territoriais proporcionadas pela dispersão das atividades produtivas torna-se um desafio na atualidade, já que a indústria está presente além da metrópole e da região metropolitana, ocupando cidades médias e de porte médio<sup>2</sup>, tanto próximas como distantes das maiores aglomerações urbanas.

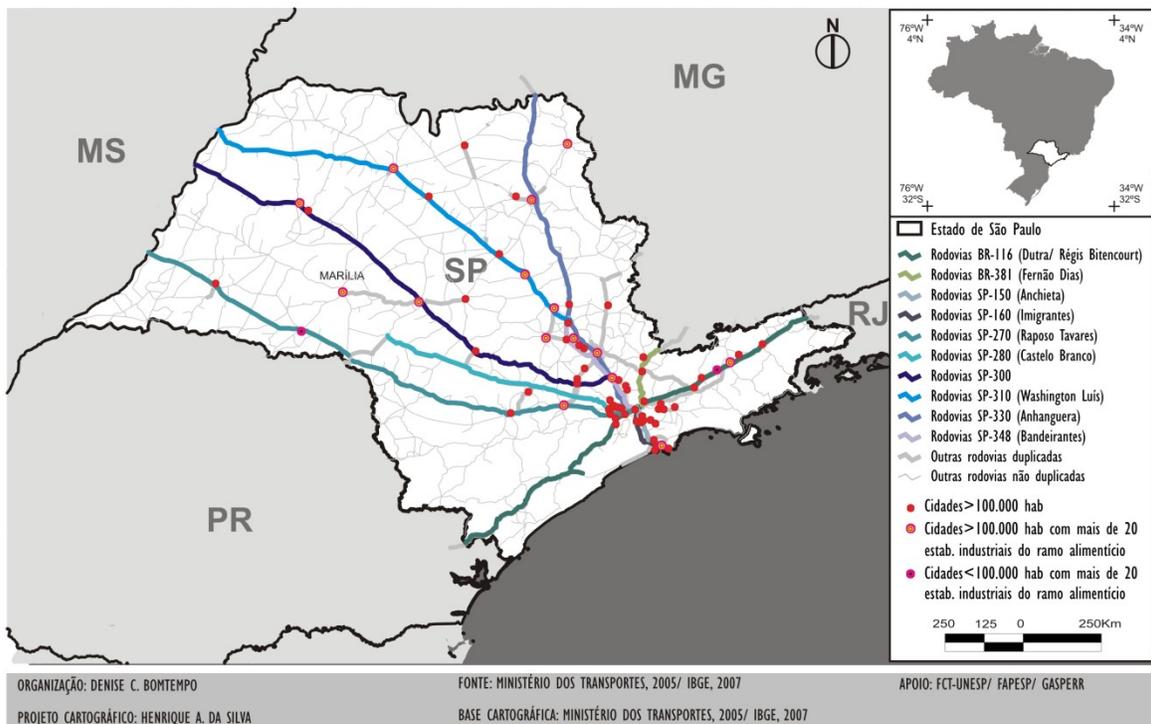
Vários foram os gêneros industriais que se dispersaram pelo território paulista, no entanto, de acordo com Lencioni (2006), as indústrias consideradas tradicionais apresentaram maior mobilidade em direção a espaços não metropolitanos, como é o caso de gêneros como calçados, confecções e alimentos e bebidas.

Com ênfase nestes gêneros tradicionais, podemos salientar o caso da indústria produtora de alimentos e bebidas, mais especificamente o ramo de alimentos de consumo final, o principal destaque deste artigo. De acordo com Bomtempo (2011), as cidades com mais de 100.000 habitantes, são as que concentram maior número de estabelecimentos industriais desse ramo.

Existe uma configuração espacial da indústria de alimentos de consumo final no Estado de São Paulo. Ela demarca uma ocupação da qual é possível reconhecer duas lógicas, quais sejam: a) aquela que destaca uma localização efetivada em função da proximidade com a RMSP, em que Sorocaba, Campinas, Taubaté, São José dos Campos, Caçapava, Jundiaí, Americana e Rio Claro merecem referência. e b) aquela que respeita uma localização determinada pelos eixos rodoviários que recortam o Estado, que abrange Ribeirão Preto, Barretos, Bauru, Botucatu, São José do Rio Preto, Araçatuba, Presidente Prudente e Marília, entre outros. O cartograma 01 ilustra bem a configuração espacial descrita, onde é possível identificar as aglomerações urbano-industriais proporcionadas pelo desenvolvimento do ramo voltado para a produção de alimentos.

---

<sup>2</sup> De acordo com Beltrão Sposito (2004), no Brasil são consideradas cidades de porte médio as que possuem entre 100 e 500 mil habitantes, ou seja, o critério demográfico é o que define o porte dessas cidades. No que concerne às cidades médias, a autora afirma que são aquelas cuja classificação não se restringe ao tamanho demográfico, mas às mudanças no que se refere ao papel de intermediação que desempenham na rede urbana.



**Cartograma 1:** Espacialização da indústria de alimentos de consumo final no Estado de São Paulo – centro urbanos com mais de 100 mil habitantes e mais de 20 estabelecimentos industriais.

O cartograma espacializa o cruzamento de duas variáveis interessantes, ou seja, o número de estabelecimentos industriais do ramo de alimentos de consumo final e a quantidade de habitantes das cidades do Estado de São Paulo. Como resultado tem-se o arranjo representado, onde uma configuração de ocupação se pauta na centralidade da metrópole e outra se baseia nos eixos de circulação rodoviária.

A cidade de Marília, a ser destacada neste artigo, vincula-se ao segundo tipo de configuração, marcada pela influência dos eixos de circulação rodoviária, mas também com importante centralidade motivada pela funcionalidade urbana tradicional, que a destacou como um centro urbano no Oeste Paulista, em que a produção industrial distante da lógica metropolitana marcaram os rumos do crescimento econômico. Vejamos as características dessa centralidade no próximo item.

## 2. A CIDADE DE MARÍLIA NO CONTEXTO

Diante da configuração dispersa do ramo industrial alimentício de consumo final no território paulista, verificamos que a cidade de Marília, de acordo os dados da RAIS/MTE (2010), destaca-se em segundo lugar no que tange à concentração do número de estabelecimentos industriais, e em

primeiro lugar no que se refere à concentração de empregos ocupados, por isso daremos continuidade à discussão a partir desse recorte empírico.

A atividade industrial desenvolvida em Marília, sede da Décima Primeira Região Administrativa do Estado de São Paulo, é anterior ao processo de desconcentração industrial iniciado na metrópole paulista em 1970. No entanto, ela foi intensificada a partir dessa década, em que se destacam as aquisições de empresas constituídas através de investidores locais por grupos multinacionais.

Na cidade de Marília, o capital industrial nas décadas de 1940 até 1960 era majoritariamente de empresários locais que tinham na produção artesanal o “gérmen” da industrialização. Nesse contexto, as interações espaciais eram estabelecidas, principalmente entre as cidades da escala regional. Ao longo do tempo, as empresas que começaram suas atividades de maneira reduzida do ponto de vista produtivo, consolidaram-se e se expandiram no mercado. Tal contexto atraiu investidores externos, permitindo com que as interações entre os lugares articulados aos circuitos produtivos fossem ampliadas para além da escala local e regional.

Depois de um período inicial de consolidação, os pequenos investimentos se expandiram e a atividade industrial gradativamente ampliou o seu número de estabelecimentos e de funcionários. Esse fenômeno foi desencadeado a partir do fim da década de 1970. Desde então, a tendência à abertura de novos empreendimentos se confirmou e a atração de capital proveniente de fora do município deu-se de maneira muito mais efetiva, o que tornou Marília um centro de convergência para os investimentos ligados à produção de alimentos.

Entre os anos de 1980 e 1990, a cidade reafirma essa capacidade de concentrar e atrair unidades produtivas. O aglomerado, resultado desse processo, cria novas e importantes economias de escala, consolidando um centro de produção alimentar que se sobressai não só no Estado de São Paulo, mas em todo Brasil. Dados da Fundação Seade (2007), referentes à economia das Regiões Administrativas paulistas, assinalam que

[...] a fabricação de alimentos e bebidas é a atividade industrial que mais se destaca na RA de Marília, tanto no valor adicionado como na geração de emprego. Por esse motivo, o município, sede da região, recebe o título de capital nacional do alimento (FUNDAÇÃO SEADE, 2007, p. 4).

Atualmente, há em Marília 57 estabelecimentos industriais produtivos do ramo alimentício de consumo final, sendo 28 microempresas, 17 pequenas, sete médias e cinco grandes. O total de empregos diretos alcança o número de 5.605 e a massa salarial envolvida é de R\$ 5.667.085,00, representando um salário médio de R\$ 1.011,00.

As mudanças em relação às atividades produtivas existentes nessa cidade podem ser constatadas a partir da década de 1980, sobretudo na de 1990, estendendo-se até os dias atuais, pois além de concentrar importantes empresas de capital local, têm atraído outras grandes BOMTEMPO, D.C. Indústria e cidade média: a trajetória da NESTLÉ S/A em Marília/SP. Revista de Geografia da UECE (GeoUECE) - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE, v. 1, nº 1, p. 29-43, dez. 2012. Disponível em <http://seer.uece.br/geouece>

empresas nacionais e multinacionais do ramo em apreço. Entre as empresas que se instalaram em Marília em fins da década de 1980 destacam-se a Nestlé S/A, a Spaipa S/A, a Yoki Alimentos S/A, entre outras.

A Nestlé S/A é um exemplo significativo para o entendimento de como os grupos empresariais, enquanto agentes produtores do espaço, podem interferir na relação e no papel desempenhado pela cidade na rede urbana em que está inserida. Por essa razão, tomamos como estudo de caso sua trajetória de aquisição, instalação e consolidação da unidade produtiva em Marília/SP.

### **3. DO LOCAL AO GLOBAL: A INSTALAÇÃO DA NESTLÉ S/A NA CIDADE DE MARÍLIA/SP**

Indiretamente, a trajetória da Nestlé S/A em Marília/SP é anterior ao processo de desconcentração industrial, iniciado a partir da metrópole paulista na década de 1970. No ano de 1945, o empresário Santo Barion, juntamente com membros da família, iniciou a produção de doces caseiros. A ampliação da atividade culminou na instalação da fábrica chamada Doces Cristal Ltda. e o nome da empresa permaneceu até a década de 1960, quando a razão social foi alterada para Airilam Produtos Alimentícios. A produção de doces caseiros persistiu, mas a linha de produtos foi ampliada. A empresa começou a produzir balas, pirulitos, confeitos de amendoim e biscoitos.

Devido à ampliação das linhas de produto e o aumento das vendas, no ano de 1975, a Airilam elaborou uma política interna de reestruturação baseada em mudanças na gestão, na produção, na organização e nas relações de trabalho. A incorporação de tal política, iniciada em 1976, tinha como foco a profissionalização da empresa com vistas à ampliação do mercado, pois até então, a escala de distribuição se restringia à cidade de Marília e outras circunvizinhas.

Para atingir tais objetivos, a primeira iniciativa pautada na política de reestruturação foi a intervenção na produção por meio do planejamento, do investimento em máquinas e equipamentos e na qualificação da mão de obra. Após os primeiros anos, a empresa expandiu seu raio de distribuição, e abriu escritórios de vendas nas cidades de Campinas/SP, Rio de Janeiro/ RJ e Betim/MG.

As mudanças permitiram que a empresa se tornasse sólida do ponto de vista financeiro, no entanto, os problemas se afloraram em relação ao seu perfil familiar. Essa situação culminou, no ano de 1982, com a venda da Airilam para o grupo empresarial Beatrice Food Corporation. De capital norte-americano, esse grupo tinha uma corporação de duzentas empresas instaladas em vários países. Elas atuavam nos segmentos de alimentos, roupas, móveis, equipamentos de decoração, aluguel de automóvel etc.

Mesmo após a aquisição da Airilam, a Beatrice Food Corporation respeitou a estrutura produtiva inicial, porém a administração se redefiniu em função do modelo instituído nas demais

empresas do grupo. Com o controle administrativo central sediado em Chicago e o escritório de gestão para a América Latina localizado em Miami, a unidade de Marília passou a respeitar normatizações estabelecidas a partir de padrões previamente concebidos por esses centros administrativos.

Ao diversificar os investimentos para além dos setores produtivos elencados, a Beatrice Food Corporation acumulou iniciativas mal sucedidas no mercado financeiro e no patrocínio de grandes eventos esportivos, a exemplo da Fórmula 1. Como resultado, o Grupo pediu concordata no final da década de 1980 e apenas as empresas dos Estados Unidos, responsáveis pela produção de lácteos e refrigerantes, foram mantidas. Os demais empreendimentos foram negociados.

Na América Latina, a Nestlé S/A adquiriu todas as fábricas de biscoitos, chocolates e balas do Grupo empresarial, além de uma cervejaria na Venezuela. No caso específico do Brasil, a Nestlé S/A se interessou pela unidade produtiva de doces e biscoitos de Marília, que já apresentava sólida linha de produtos.

Em 1988, quando a Nestlé S/A comprou a Airilam/Beatrice Food, seus diretores ficaram surpresos com a estrutura produtiva e organizacional da empresa. Na concepção inicial dos mesmos, a Airilam representava precariedade, sobretudo por se localizar num município longe da capital paulista, portanto, distante do espaço industrial caracterizado por sinergias, ritmos e dinâmicas de inovação administrativa e de produção. A realidade se mostrou diferenciada, com a unidade de Marília se afirmando como grande destaque na produção nacional de biscoitos.

A prática de adquirir empresas consolidadas no mercado é constante na Nestlé S/A. Atualmente, de acordo com publicações no sítio oficial da empresa, ela tem investido na aquisição de outras firmas em escala global, embora dê mais atenção aos investimentos incorporados nos países do Leste Europeu e no continente Asiático. No Brasil, no segmento de biscoitos, a primeira aquisição foi a empresa São Luiz, no ano de 1967. Seguiram-se em ordem cronológica: a Airilam/Beatrice Food, em 1988; e a Tostines, em 1993.

Logo após o conjunto de aquisições realizadas no Brasil, inicialmente, as unidades produtivas da São Luiz e da Tostines continuavam localizadas na cidade de São Paulo, nos bairros do Pari e Belenzinho. Consolidado o processo de incorporação, uma reestruturação territorial e produtiva reconfiguraram os circuitos espaciais da produção<sup>3</sup> da Nestlé S/A no Brasil e a cidade de

---

<sup>3</sup> SANTOS, Milton, 1986.

Marília, mesmo distante da metrópole, foi escolhida como sede de toda a produção de biscoitos no país. Como consequência, os processos produtivos das empresas adquiridas foram transferidos para o oeste do Estado de São Paulo.

#### **4. A CONSOLIDAÇÃO DA UNIDADE PRODUTIVA DE BISCOITOS DA NESTLÉ S/A EM MARÍLIA/SP**

Apesar da distância de Marília em relação à metrópole paulista, esta cidade foi contemplada pelo processo de desconcentração industrial iniciado na década de 1980 no Estado.

A aquisição da Beatrice Food pela Nestlé S/A e, conseqüentemente, a transferência das fábricas dos bairros paulistanos Pari e Belenzinho para a nova unidade produtiva é um exemplo concreto da desconcentração industrial e, ao mesmo tempo, da reestruturação produtiva na qual Marília foi inserida. Ou seja, conseguimos compreender na escala da cidade média movimentos inerentes aos processos estruturais relacionados à dinâmica do modo capitalista de produção.

Além disso, a distância da metrópole paulista, num primeiro momento, contribuiu para que as empresas industriais alimentícias originadas em Marília tivessem suas dinâmicas próprias no que concerne à aquisição de matéria-prima, de serviços, de fornecedores etc., isto é, a logística foi estruturada sem necessariamente estar subordinada à principal aglomeração urbana, no caso a cidade de São Paulo.

Tal fenômeno permite duas constatações. A primeira é que Marília foi atingida pelo processo de desconcentração industrial originário da metrópole paulista. No entanto, a transferência ou instalação de unidades produtivas industriais para essa cidade não se deu pelo transbordamento da metrópole, pelo contrário, a escolha por Marília ocorreu em função da mesma reunir as condições necessárias demandadas pela produção industrial de alimentos de consumo final, quais sejam: mão de obra especializada; serviços diversos; fornecedores estruturados; ambiente de concorrência (empresas de um mesmo ramo e que fabricam os mesmos produtos) e cooperação (as empresas, sobretudo as de grande e médio porte, participam de um mesmo ambiente de discussão, a partir das instituições e associações).

A segunda afirmativa, consequência da anterior, refere-se à distância topográfica<sup>4</sup> que separa Marília de São Paulo, que num primeiro momento contribuiu para o surgimento e ampliação da indústria na cidade, mas posteriormente, tornou-se um obstáculo para atração de empresas da metrópole e de outros pontos do território brasileiro. No entanto, essa distância, de maneira

---

<sup>4</sup> De acordo com Lencioni (2008, p. 17), “a lógica topográfica está relacionada à distância entre dois lugares e tem como referência a rede de infra-estrutura de circulação. A distância correspondente a um intervalo de espaço e de tempo entre dois lugares e dois instantes, medido em termos de superfície e de tempo de percurso”. Este conceito é inversamente proporcional ao de distância topológica, que se fundamenta numa “lógica virtual, possibilitada pela revolução da informática e das comunicações”.

relativizada, diminuiu devido à constituição de redes materiais e imateriais. Essas redes, estruturadas a partir de uma lógica topológica, permitiram interações e, portanto, contiguidades entre os lugares e os agentes envolvidos nas diversas fases do circuito produtivo de alimentos ali desenvolvido.

A transferência das unidades da Nestlé S/A de São Paulo para Marília reforça nossa tese de que a industrialização paulista é múltipla e por isso, não deve ser analisada apenas a partir de uma única escala espacial. Dessa forma, não podemos afirmar que a industrialização de algumas cidades do território paulista, especialmente aquelas que não estão inseridas num ambiente metropolitano, seja resultado apenas do processo de desconcentração industrial iniciado a partir da cidade de São Paulo, ao contrário, podemos considerar que aglomerações urbanas com características de cidades médias dispõem de amenidades com capacidade atrativa para expressivos investimentos industriais.

A duplicação das rodovias federais e estaduais que dão acesso à Marília, a estruturação de uma rede de fornecimento de gás natural, a ampliação de redes de informática e telefonia móvel são exemplos da constituição de uma rede tecnificada, que permitiu a diminuição da distância topológica em que a cidade até então estava inserida. Conseqüentemente houve a inserção de Marília num ambiente de produção e competição global, ou seja, novas dinâmicas e novos papéis foram atribuídos à respectiva cidade na divisão territorial do trabalho devido, em grande parte, à estruturação técnica, que admite interações espaciais entre os territórios envolvidos aos circuitos produtivos globalizados.

Enfim, a trajetória inicial da empresa Doces Cristal foi de constantes mudanças. Após a venda para empresários de grupos multinacionais, como Beatrice Food Corporation e Nestlé S/A, as reestruturações da produção, do trabalho e das linhas de produtos foram demasiadamente alteradas. Além disso, a capacidade produtiva e a inserção no mercado, após a aquisição da Nestlé S/A, romperam definitivamente com as escalas de produção local e regional.

Atualmente, a Nestlé S/A - unidade produtiva de Marília - conta com 1.200 funcionários diretos. Sendo que 60% são homens e 40% mulheres, distribuídos da seguinte forma: 1.153 no setor de produção (incluindo produção, manutenção, segurança do trabalho, qualidade); 30 no setor administrativo; sete no setor de desenvolvimento de novos produtos; e 10 no setor de logística. Do total, sete funcionam nos três turnos de trabalho e as demais funcionam apenas nos períodos da manhã e tarde.

A estrutura da fábrica é verticalizada e possui três andares. No primeiro pavimento funcionam os fornos, no segundo estão as masseiras, enquanto o terceiro é composto por uma estufa que armazena a massa dos biscoitos que necessita de fermentação. A administração, o restaurante e a sala de jogos localizam-se numa área externa à fábrica.

De acordo com Barbosa et. all. (2008) e Bomtempo (2011), a fábrica da Nestlé S/A está organizada em 11 linhas de produção, sendo que cada linha equivale a uma mini-fábrica. Os processos de produção de cada uma delas envolvem atividades como dosimetria; masseira; cilindro; molde; corte; forno; resfriamento; empacotamento; e apoio logístico para transporte do produto acabado ao depósito ou carregamento direto nos caminhões.

Quando a Nestlé S/A adquiriu a Airilam/Beatrice Food, as máquinas, fornos e equipamentos foram substituídos. Parte do maquinário antigo foi vendida para descarte e outra foi adquirida por uma empresa fornecedora de matéria-prima para Nestlé S/A, também localizada em Marília. A atual fábrica é completamente informatizada e a cada duas horas os trabalhadores lançam no sistema informacional interno a situação da produção.

A Nestlé S/A permanece instalada na estrutura original da Airilam/Beatrice Food, localizada próxima à área central do Distrito-Sede, mas também próxima às principais rodovias que cortam a cidade, a exemplo da Transbrasiliana – BR - 153; da SP - 333 e da SP - 294 – Rodovia Comandante João Ribeiro de Barros. Mesmo com o acesso próximo aos eixos citados, o dinamismo do centro de Marília compromete a rápida circulação de produtos e pessoas para a fábrica. Este é um bairro de funções múltiplas e, por tal razão, os fluxos são mais intensos, sobretudo por apresentar um “corredor” de acesso às diferentes zonas da cidade. Os detalhes sobre a paisagem urbano industrial da Nestlé S/A no centro de Marília e o movimento de caminhões no referido estabelecimento pode ser observado nos quadros de imagens 1, 2 e 3.



FOTO 1: Vista aérea da fábrica da Airilam-Beatrice Food, quando da aquisição da Nestlé. In: <http://www.nestle.com.br/site/aneagle/historia.aspx>

FOTO 2: Vista aérea da fábrica da Nestlé, unidade de Marília – SP. In: Barbosa et. all, 2008, p. 66.

FOTO 3: Avenida Castro Alves – Fábrica da Nestlé em Marília e fluxos de veículos em torno da unidade produtiva. BOMTEMPO, Denise Cristina. Maio/2008. Pesquisa Direta.

A instalação, o crescimento e a consolidação da unidade de produção fabril da Nestlé S/A em Marília, assim como, o dinamismo proporcionado pelo seu processo produtivo no espaço urbano, confirma que a nova organização do espaço industrial no Estado de São Paulo não se fundamenta mais nos critérios tradicionais de localização da indústria, fortemente marcados pela imposição dos ritmos da metrópole.

A trajetória construída pela Nestlé S/A, bem como, outras trajetórias desenhadas por diferentes empresas da produção de alimentos ali localizadas, demonstra que a cidade média já se apresenta como opção locacional para o funcionamento do giro do capital produtivo, que não mais está condicionado à grande densidade urbana. Enquanto lugar de mediação, a cidade média hoje é um ambiente de múltiplos agentes e de interesses diversos, onde os ritmos da atividade industrial demonstram como as redes de relações empresariais superam distâncias e encadeiam sistemas produtivos de maneira transescalar.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A indústria presente nas cidades de diferentes portes, sobretudo àquelas que ocupam um papel de intermediação na rede urbana, permite afirmar que no período atual existem dinâmicas novas que precisam ser lidas e reinterpretadas a partir de uma nova perspectiva territorial.

Tradicionalmente, a atividade industrial em centros de menor influência urbana atendia principalmente uma escala de reduzida abrangência, voltando-se apenas para um mercado local e regional. Com as transformações engendradas nos transportes e nas comunicações e, com a tecnificação do território, novos fenômenos marcam a produção industrializada de mercadorias. É um contexto que permite que cidades de diferentes portes, entre elas as cidades médias, se tornem atrativas para investimentos produtivos, tanto nacionais como de grupos multinacionais.

A Nestlé S/A instalada na cidade de Marília é um exemplo da materialização de mudanças estruturais relacionadas à reestruturação territorial e produtiva e à ação de novos agentes e investimentos. Concomitante a isso, reflete os resultados das políticas públicas elaboradas com vistas a dinamizar a atividade industrial em parcelas do território além da escala metropolitana.

Tal contexto permite afirmar que no caso estudado, a aglomeração urbana, mesmo distante de um ambiente metropolitano, pode atrair empresas de um mesmo ramo industrial. Essas, de maneira aglomerada podem gozar de vantagens por estarem localizadas num ambiente de sinergias. Além disso, contribuem também para que a cidade amplie seus papéis na rede urbana em que estão inseridas e mantém relações, bem como na divisão territorial do trabalho.

Diante do contexto apresentado, a análise dos processos empíricos, desencadeados em Marília por intermédio da instalação de empresas nacionais e multinacionais, como o caso estudado, pode contribuir para a ampliação do debate acerca das dinâmicas territoriais e das

contradições proporcionadas pela atividade industrial desenvolvida em cidades médias com características não metropolitanas.

## REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo (Org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006.
- BARBOSA, Lima Gilberto; SAITO, Leonardo Murata; PEREIRA, Ronaldo Rodrigues. *A gestão de qualidade do sistema lean-thinking de produção: um estudo de caso da Nestlé S.A.* Marília/SP: Fundação de Ensino Eurípides Soares da Rocha. Monografia de Bacharelado em Administração de Empresas, 2008.
- BELTRÃO SPOSITO, Maria Encarnação (Org.). *Urbanização e Cidades: perspectivas geográficas*. São Paulo: UNESP, FCT, 2001. P. 609 – 643.
- \_\_\_\_\_. *O chão em pedaços: urbanização, economia e cidades*. 2004. 508 f. Tese (Livre Docência) – Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente.
- BENKO, Georges. *Economia, espaço e globalização*. São Paulo: Hucitec, 1996.
- BOMTEMPO, Denise Cristina. Cidades médias, aglomeração industrial e circuito espacial da produção de alimentos. *Relatório de qualificação de doutorado*, defendido no Programa de Pós-Graduação em Geografia da FCT/UNESP Presidente Prudente. FCT/UNESP/PPGG/Presidente Prudente, agosto de 2010.
- \_\_\_\_\_. *Dinâmica territorial, atividade industrial e cidade média: as interações espaciais e os circuitos espaciais da produção das indústrias alimentícias de consumo final instaladas na cidade de Marília - SP*. Presidente Prudente: PPGG/UNESP/Presidente Prudente, 2011 (Tese de Doutorado).
- CANO, Wilson. *Desequilíbrios regionais e concentração industrial no Brasil (1930 – 1970)*. São Paulo: Editora UNESP, 2007. 3ª. Edição.
- \_\_\_\_\_. *Desconcentração produtiva regional do Brasil (1970 – 2005)*. São Paulo: Editora UNESP, 2008.
- Fundação Seade [www.seade.gov.br](http://www.seade.gov.br). - Perfil Municipal da Fundação SEADE/Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.seade.gov.br/produtos/perfil/notas.php>>. Acesso em: maio de 2010.
- LENCIONI, Sandra. Mudanças na metrópole de São Paulo e as transformações industriais. In: SPOSITO, Eliseu Savério (Org.). *Dinâmica econômica, poder e novas territorialidades*. Presidente Prudente: GASPERR/UNESP, 1999. p. 115 - 136.
- \_\_\_\_\_. Restuturação urbano-industrial no Estado de São Paulo: a região da metrópole desconcentrada. In: SANTOS, Milton; SOUZA, Maria Adélia A. de; SILVEIRA, Maria Laura. *Território: globalização e fragmentação*. São Paulo: Hucitec, 2006. p. 198 – 210.
- \_\_\_\_\_. Concentração e centralização das atividades urbanas: uma perspectiva multiescalar. Reflexões a partir do caso de São Paulo. In: *Revista de Geografia Norte Grande*, 2008, no. 39, p. 7 – 20 (<[http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-34022008000100002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34022008000100002&lng=pt&nrm=iso)>)
- Ministério do Trabalho e Emprego: [www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br) – Bases da RAIS – On line.
- SANTOS, Milton. Circuitos espaciais da Produção: um comentário. In: SOUZA, Maria Adélia A. de (Org.). *A construção do Espaço*. São Paulo: Nobel, 1986.
- BOMTEMPO, D.C. Indústria e cidade média: a trajetória da NESTLÉ S/A em Marília/SP. *Revista de Geografia da UECE (GeoUECE) - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE*, v. 1, nº 1, p. 29-43, dez. 2012. Disponível em <http://seer.uece.br/geoeuce>

SPOSITO, Eliseu Savério. Reestruturação produtiva e reestruturação urbana no Estado de São Paulo. In: IX *Colóquio Internacional de Geocrítica - Los problemas del mundo actual. Soluciones y alternativas desde la geografía y las ciencias sociales*. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 28 de maio a 1 de junho de 2007.

BOMTEMPO, D.C. Indústria e cidade média: a trajetória da NESTLÉ S/A em Marília/SP. *Revista de Geografia da UECE (GeoUECE) - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE*, v. 1, nº 1, p. 29-43, dez. 2012. Disponível em <http://seer.uece.br/geouece>