

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS PARA A SUSTENTABILIDADE
CAMPUS DE SOROCABA
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

VIVIAN DEMARCHI

**PANORAMA DA INDÚSTRIA CALÇADISTA BRASILEIRA:
ESTRATÉGIAS DE DEFESA DA COMPETITIVIDADE E EVOLUÇÃO
NO MERCADO INTERNACIONAL**

Sorocaba / 2013

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS PARA A SUSTENTABILIDADE
CAMPUS DE SOROCABA
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

VIVIAN DEMARCHI

**PANORAMA DA INDÚSTRIA CALÇADISTA BRASILEIRA: ESTRATÉGIAS DE
DEFESA DA COMPETITIVIDADE E EVOLUÇÃO NO MERCADO
INTERNACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências e Tecnologias para a Sustentabilidade da Universidade Federal de São Carlos, *campus* Sorocaba, para obtenção do título de bacharel em Ciências Econômicas.
Universidade Federal de São Carlos. Sorocaba, 05 de dezembro de 2013.

Orientação: Prof.º Dr.º José Eduardo Roselino

Demarchi, Vivian

Panorama da indústria calçadista brasileira: estratégias de defesa da competitividade e evolução no mercado internacional / Vivian

Demarchi. -- Sorocaba, 2013

66. : il. ; 28 cm

Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharelado em Ciências Econômicas - UFSCar, *Campus Sorocaba*, 2013.

Orientador: José Eduardo Roselino

Banca examinadora: Antonio Carlos Diegues Júnior, Rodrigo Vilela Rodrigues

Bibliografia

1. Indústria calçadista. 2. Cadeias produtivas globais. 3. Sistemas Locais de Produção. I. Panorama da indústria calçadista brasileira: estratégias de defesa da competitividade e evolução no mercado internacional. II. Sorocaba-Universidade Federal de São Carlos.

CDD 330

VIVIAN DEMARCHI

PANORAMA DA INDÚSTRIA CALÇADISTA BRASILEIRA: ESTRATÉGIAS DE DEFESA DA COMPETITIVIDADE E EVOLUÇÃO NO MERCADO INTERNACIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências e Tecnologias para a Sustentabilidade da Universidade Federal de São Carlos, *campus* Sorocaba, para obtenção do título de bacharel em Ciências Econômicas. Universidade Federal de São Carlos. Sorocaba, 05 de dezembro de 2013.

Orientador

Prof. Dr. José Eduardo Roselino

Universidade Federal de São Carlos – *Campus* Sorocaba

Examinador

Prof. Dr. Antonio Carlos Diegues Júnior

Universidade Federal de São Carlos – *Campus* Sorocaba

Examinador

Prof. Dr. Rodrigo Vilela Rodrigues

Universidade Federal de São Carlos – *Campus* Sorocaba

AGRADECIMENTO

Gostaria, primeiramente, de agradecer à minha família, que sempre me apoiou e deu suporte para que eu realizasse a graduação. E direcionar um agradecimento especial às minhas amigas Amanda Fernandes da Silva, Eline Emanoeli, Jenifer Miranda Santiago e Isabela Goldenberg Rotstein, que estiveram sempre presente me ajudando durante o curso e na minha vida pessoal, e ao meu Orientador José Eduardo Roselino, que me auxiliou durante a elaboração desse trabalho. Por fim, meus agradecimentos ao Matheus Facioli dos Santos, pelo apoio incondicional de sempre.

RESUMO

DEMARCHI, Vivian. *Panorama da indústria calçadista brasileira: estratégias de defesa da competitividade e evolução no mercado internacional*. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) – Centro de Ciências e Tecnologias para Sustentabilidade, Universidade Federal de São Carlos, Sorocaba, 2013.

O propósito do estudo a ser realizado é averiguar a evolução da indústria do setor calçadista entre os anos de 1997 a 2012, frente ao aumento da concorrência nos mercados interno e externo nas últimas décadas. A configuração espacial das indústrias do setor se destacou a partir das décadas de 1960 e 1970, sob a forma de Sistemas Locais de Produção - SLPs, em que a aglomeração espacial de produtores, o surgimento de uma indústria correlata de apoio e a abundância de mão de obra proporcionaram economias de escala e escopo que elevaram as vantagens competitivas do setor, de modo que na década de 1980 o calçado brasileiro consolidou-se entre os maiores exportadores do produto no exterior. Porém, sua posição na cadeia produtiva global sempre fora de subordinação aos escritórios de exportação que representam os interesses dos mercados consumidores em países desenvolvidos. E, a partir dos anos 1990, a emergência de concorrentes como China, Indonésia e Vietnã tem reduzido a parcela do calçado brasileiro no mercado em geral. Em vista disto, algumas empresas tradicionais do setor começaram a redistribuir suas plantas produtivas para regiões que apresentam menores custos, como o Nordeste, e a focar suas funções em atividades de cunho corporativo, que implicam a apropriação de maior valor agregado ao longo da cadeia, numa tentativa de resposta a concorrência externa.

Palavras-chave: Indústria Calçadista. Cadeia Produtiva Global. Sistemas Locais de Produção.

ABSTRACT

The purpose of the study is determine the evolution of the footwear industry between the years 1997 to 2012, compared to increased competition in domestic and overseas markets in recent decades. The spatial configuration of the this industry stood out from the 1960s and 1970s, in the form of local production systems - SLPs, in which the spatial agglomeration of producers provides economies of scale and scope that raised the competitive advantages in the industry. However, its position in the global supply chain has always been subordinate to trading companies representing the interests of the consumer markets in developed countries. And from the 1990s, the emergence of competitors such as China, Indonesia and Vietnam has reduced the share of Brazilian footwear market in general. In order to react, some traditional footwear companies began to redistribute its production plants to regions with lower costs , such as the Northeast , and focused its activities on corporate activities, involving the appropriation of higher value added along the chain, a attempt to respond to foreign competition .

Keywords: Footwear Industry. Global Supply Chain. Local Production Systems.

LISTA DE TABELAS

Tabela 3.1 - Distribuição espacial do emprego na cadeia coureiro calçadista no Brasil – por unidade da federação – 31/12/1997, em %.....	36
Tabela 3.2 - Distribuição espacial do emprego na cadeia coureiro calçadista no Brasil – por unidade da federação – 31/12/2012, em %.....	37
Tabela 3.3 - Distribuição espacial do emprego na indústria calçadista brasileira – por unidade da federação – 31/12/1997, em %.....	39
Tabela 3.4 - Distribuição espacial do emprego na indústria calçadista brasileira – por unidade da federação – 31/12/2012, em %.....	40
Tabela 3.5 - Distribuição do pessoal ocupado na indústria calçadista de acordo com faixa salarial (em salários mínimos) em 2012 – estados selecionados.....	42
Tabela 3.6 – Evolução da produção de calçados segundo quantidade produzida e valor da produção entre os anos de 2005 a 2011.....	46
Tabela 4.1 - Evolução das exportações brasileiras por milhões de pares e por milhões de dólares correntes de 1968 a 2012.....	49
Tabela 4.2 - Balança comercial da indústria calçadista brasileira entre 1989 e 1999 – em milhões de dólares.....	51
Tabela 4.3 - Balança comercial da indústria calçadista brasileira entre 2000 e 2012 – em milhões de dólares.....	52
Tabela 4.4 - Nomenclatura Brasileira de mercadorias para as exportações nos anos de 2007 e 2012 – itens selecionados.....	53
Tabela 4.5 - Nomenclatura Brasileira de mercadorias para as importações nos anos de 2007 e 2012 – itens selecionados.....	54
Tabela 4.6 - Origem das importações brasileiras de calçados – 1998.....	54
Tabela 4.7 - Origem das importações brasileiras de calçados – 2012.....	55

LISTA DE FIGURAS

Figura 3.1 - Segmentação dos países na oferta global de calçados.....	26
Figura 3.2 - Origem das exportações brasileiras de calçados por unidade da federação (1997).....	44
Figura 3.3 - Origem das exportações brasileiras de calçados por unidade da federação (2004 e 2012).....	44
Figura 4.1 - Destino das exportações de calçados brasileiros em 2003 (US\$FOB).....	56
Figura 4.2 - Destino das exportações de calçados brasileiros em 2012 (US\$FOB).....	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS/ FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 AGLOMERAÇÕES.....	15
2.2 GLOBALIZAÇÃO INDUSTRIAL E TRANSFORMAÇÕES RECENTES NA ECONOMIA MUNDIAL.....	19
3 SETOR CALÇADISTA NO BRASIL.....	25
3.1 PANORAMA MUNDIAL.....	25
3.2 HISTORICO DO SETOR.....	27
3.3 VALE DOS SINOS.....	32
3.4 FRANCA.....	33
3.5 BASE DE DADOS.....	34
3.6 DISTRIBUIÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA DE CALÇADOS – EVOLUÇÃO RECENTE.....	35
4 O SETOR CALÇADISTA BRASILEIRO NO CONTEXTO MUNDIAL.....	48
5 INICIATIVAS E PERSPECTIVAS PARA O SETOR.....	59
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	61
REFERÊNCIAS.....	64

1 INTRODUÇÃO

O setor calçadista Brasileiro é o terceiro maior produtor no mundo, e ocupa a oitava posição no ranking de maiores exportadores mundiais no setor – Associação Brasileira das indústrias de calçados - ABICALÇADOS (2012). Seu histórico remete às décadas de 1970 e 1980, quando sua capacidade produtiva e exportações aumentaram de forma sistemática. O desempenho satisfatório da indústria calçadista aconteceu num momento em que o mundo e o seu modo de produção passavam por importantes mudanças. As inovações tecnológicas se estabeleceram como essenciais no processo produtivo a fim de garantir economias de escala e vantagens competitivas. Nesse contexto, a busca por processos mais eficazes tornavam imprescindíveis investimentos em P&D, considerados como “custos irreversíveis”, uma vez que, de acordo com Garcia (1996), as firmas não conseguem se apropriar dos benefícios de todo o investimento realizado. Dessa forma, a cooperação interfirmas surgiu visando a diluição desses custos de modo que várias firmas pudessem se apropriar dos benefícios.

O fenômeno de desverticalização e fragmentação do processo produtivo permitiu que as empresas nos países desenvolvidos voltassem sua atenção a etapas com maior grau de complexidade que agregam valor ao produto, como a construção de marcas, elaboração do *design*, imagem e atividades administrativas, enquanto as etapas produtivas do processo foram deslocadas para outros países que apresentaram ao longo das últimas décadas vantagens competitivas sob a forma de distritos ou aglomerações industriais.

As aglomerações ou distritos industriais se caracterizam por apresentar retornos crescentes de escala. Segundo Garcia (2001), de acordo com a obra seminal de Marshall (1920), eles são viabilizados através da abundância de mão-de-obra e ao fato de a fragmentação do processo em diversas etapas permitir o surgimento de firmas especializadas, contribuindo para a redução dos custos, dada a escala de demanda dos produtores dos distritos e redução de custos de transporte, além da redução da assimetria de informações, em razão da proximidade entre fornecedores e compradores.

No Brasil, o setor de calçados se inseriu na nova orientação das cadeias produtivas globais, apresentando desempenho representativo a partir da década de 1960. As aglomerações de produtores, em especial a da região do Vale dos Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, e a da cidade de Franca, no estado de São Paulo, tornaram-se competitivas no mercado externo, devido ao fato de a proximidade entre as empresas de um mesmo ramo gerar externalidades positivas, o que implica em economias de escala e escopo que

proporciona um aumento da produção que ultrapassa os limites locais e regionais, e gera excedentes a nível internacional com preços competitivos.

Essas economias derivam da presença em abundância nessas regiões de mão de obra barata que necessita de pouco treinamento, devido ao baixo grau de complexidade que a atividade exige, além da difusão de técnicas ser facilitada pela proximidade dos trabalhadores e das firmas. Entretanto, muitas vezes o aprendizado acontece durante o próprio processo produtivo (*learning-by-doing*). Outro fator é a larga oferta de insumos através do aparecimento de atividades correlatas e de apoio, e da difusão, mesmo que de forma não deliberada, do conhecimento técnico entre as empresas (*spillovers*).

As características mencionadas proporcionaram ambiente próspero para que os excedentes gerados pela eficiência coletiva, a ser discutida no escopo deste trabalho, conferissem vantagens competitivas para as aglomerações no ambiente externo, mas não foram os únicos fatores que permitiram a inserção do setor de calçados no comércio internacional. Como Schmitz (1995) e Garcia (1996) bem apontaram, a realização da FENAC – Feira Nacional de Calçados, que vem sendo realizada desde 1963 até os dias atuais, que aproveitou na época de sua inauguração a oportunidade de negócio com os Estados Unidos ao convidar compradores internacionais de calçados e repórteres de publicações importantes do ramo. Após esse evento, diversos escritórios de exportação passaram a se estabelecer no país, coordenando o processo de exportação do produto. Isso evidencia o que Schmitz (1997) propõe em seu trabalho, que não somente as economias de escala e escopo produzem por si só as vantagens competitivas, mas também a interação deliberada entre os agentes. O surgimento de associações, e a criação de institutos de pesquisa sobre calçados permitiram, através da ação conjunta dos produtores, a difusão de técnicas e principalmente a criação de controles referentes à qualidade e padronização do produto final.

Nesse novo cenário de coordenação produtiva que fora delineado a partir da década de 1960, a nova divisão internacional do trabalho levantava uma questão importante a respeito da posição das aglomerações industriais no processo produtivo, uma vez que os agentes que se apropriam da maior parte dos benefícios advindos das cadeias produtivas globais são aqueles que detêm os ativos-chave de determinado setor ou segmento.

Portanto, no caso das aglomerações de calçados do país, mesmo que elas apresentassem eficiência coletiva e retornos crescentes de escala, não detinham os ativos-chave do setor, o que permitia agregar pouco valor ao produto ao longo da cadeia e as tornava

subordinadas aos interesses do capital comprador, que faz o intermédio do produto entre sua origem de fabricação e o consumidor final, apropriando-se da maior parte do valor agregado ao longo da cadeia.

A partir dos anos 1990, o setor de calçados brasileiro começa a encontrar dificuldades em preservar sua competitividade, devido, principalmente, a dois fatores. O primeiro deles diz respeito ao surgimento da concorrência de países como China, Indonésia e Vietnã, que competem com menores preços, resultado de leis trabalhistas pouco rigorosas que empregam mão-de-obra com baixos salários e acabam barateando o produto final, além do câmbio desvalorizado, principalmente na China.

O segundo motivo foi ocasionado pela adoção do Plano Real em 1994, que através de políticas de contenção da inflação, como a âncora cambial, manteve a moeda nacional valorizada, tornou o produto brasileiro mais caro perante o mercado externo, prejudicando as exportações do país. A liberalização da economia aliada à carência de políticas públicas voltadas a defesa da competitividade do setor permitiu o ingresso de produtos importados de grandes empresas estrangeiras. No caso do setor de calçados, o segmento de calçados de material sintético foi o maior prejudicado, com a entrada de marcas de tênis como NIKE. Assim, o setor viu sua participação no mercado internacional, de acordo com dados da *International Trade Statistics Yearbook*, publicados na revista *SP Design*, cair da terceira para a oitava posição entre os anos de 1985 e 1990, enquanto a China, que sequer figurava entre os dez maiores exportadores de calçados em 1985, aparecia na terceira posição em 1990.

Assim, as grandes empresas do setor calçadista brasileiro sentiram a necessidade de buscar outras estratégias a fim de garantir sua competitividade, que visavam o desenvolvimento e manutenção de ativos-chave que garantissem uma posição confortável ao longo da cadeia produtiva do setor. Entre as mudanças observadas na década de 1990, destaca-se o movimento de redistribuição das unidades fabris para regiões que apresentam melhores incentivos e menor custo de mão-de-obra, destacando-se nesse movimento a região nordeste. No entanto, isso não significa que as grandes empresas do setor abandonaram suas regiões tradicionais, mas que suas sedes, localizadas nas aglomerações, passaram a concentrar suas atividades na criação de ativos que produzissem maior retorno, como a criação e consolidação de marcas, desenvolvimento de *design* de produtos e investimentos em P&D.

Nos últimos anos, o desenvolvimento de inovações tecnológicas se tornou essencial para garantir a competitividade das empresas do setor calçadista brasileiro e tem norteado as

discussões e estratégias do setor. Nesse sentido, o presente estudo pretende mapear as principais mudanças ocorridas no setor nos últimos anos com o intuito de assegurar sua competitividade perante a concorrência acirrada de produtos asiáticos e marcas já consolidadas no mercado internacional. Para tanto, é imprescindível que se tenha em mente quais são os ativos-chave que têm ditado as vantagens competitivas e o modo como as empresas do setor tem investido em seu desenvolvimento nos últimos anos.

A escolha do setor de calçados remete ao fato de que esta é uma indústria tradicional no país, que gera efeitos multiplicadores relevantes para as regiões em que está instalada, que sofreu e ainda vem sofrendo concorrência de países que detém ativos estratégicos ao longo da cadeia produtiva. Esse setor, apesar de maduro, vem se reinventando nas últimas décadas a fim de encontrar novos mercados e estratégias de consolidação de marcas, voltando sua atenção também ao mercado interno e sul americano, onde possui maior presença.

O estudo se divide em seis capítulos, sendo que o segundo apresenta uma fundamentação teórica que está subdividida entre a definição dos conceitos e bibliografia a respeito dos Sistemas Locais de Produção (SLPs) e suas principais características, e a explicação das mudanças em âmbito internacional, com as transformações na economia mundial que culminaram com a Globalização produtiva e deu início à atual conformação das cadeias produtivas globais.

O terceiro capítulo trata da caracterização da indústria de calçados brasileira a partir da sua evolução histórica e delimitação das regiões mais relevantes para estudo e uma análise da situação recente desse setor quanto à configuração da indústria nacional de calçados e sua posição em relação ao mercado externo, através da coleta de dados que corroborem os objetivos propostos e inferências realizadas.

O quarto capítulo mostra a evolução do setor calçadista nacional no mercado internacional e sua relação com os países de destino/origem das exportações/importações do setor. O quinto capítulo destaca algumas iniciativas e aponta a principais perspectivas no curto prazo. O sexto e último capítulo conclui o trabalho.

2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS/ FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 AGLOMERAÇÕES

O estudo bibliográfico da forma de configuração da indústria calçadista brasileira nos permite analisar de que modo suas vantagens comparativas se moldaram e os impactos que trouxeram para a competitividade do setor e sua inserção, durante as décadas de 1970 e 1980, na cadeia produtiva global de calçados, que se delineava sob um novo contexto de globalização.

A aglomeração industrial, característica marcante no sistema produtivo nacional e internacional de calçados, também conhecida na literatura como *Clusters* de Inovação e Distritos Industriais, dentre diversas nomenclaturas, é caracterizada, de acordo com Schmitz (1997), como a concentração espacial de empresas de um mesmo ramo de atividade que, ao interagirem de forma direta ou indireta umas com as outras, geram economias de escala e escopo, resultando em uma eficiência coletiva da aglomeração como um todo.

Segundo Garcia (2001, p.3), “a eficiência coletiva é definida como sendo as vantagens competitivas, apropriadas coletivamente pelos agentes participantes do processo, advindas da concentração geográfica e setorial das firmas”. A eficiência coletiva gera vantagens comparativas em termos de capacidade produtiva que muitas vezes extrapolam o âmbito regional e nacional, conferindo às aglomerações escala de competitividade mundial.

Segundo Suzigan *et al* (2002), Marshall (1920) foi um dos pioneiros no estudo de aglomerações industriais ao pesquisar o caso dos distritos industriais Ingleses no final do século XIX. Para ele, os retornos crescentes de escala configuram externalidades positivas que são externas às firmas, porém internas no âmbito regional no qual elas estão inseridas, devido, principalmente, a especialização cada vez maior e a divisão social do trabalho. Isso pode ser explicado em parte, como apontou Tigre (2006), pelo fato de que os Sistemas Locais de Produção (SLPs) em geral são compostos por pequenas e médias firmas que, agindo de maneira individual, não possuem recursos suficientes para realizar investimentos e aumentar sua escala de produção. Entretanto, a partir do momento em que passa a haver algum tipo de interação entre as firmas, de modo deliberado ou não, mas que auferam alguma economia de escala, esses ganhos são usufruídos pelas firmas de modo coletivo, porém limitado somente as firmas inseridas dentro do contexto geográfico aglomerado.

Segundo Suzigan *et al* (2002), as economias externas Marshallianas decorrem de três principais vantagens decorrentes da proximidade das empresas: (1) da existência de um denso mercado local de mão-de-obra especializada; (2) das facilidades de acesso a fornecedores de matérias primas, insumos, componentes, serviços especializados e, muitas vezes, de máquinas e equipamentos e (3) da maior disseminação local de conhecimentos especializados que permitem rápidos processos de aprendizado, criatividade e inovação.

Quanto à mão-de-obra, a especialização de uma região em certa atividade e o surgimento de indústrias de apoio facilita o envolvimento de quase toda a comunidade local, ainda que de maneira indireta, em alguma etapa da produção do bem em questão, além de atrair trabalhadores de regiões vizinhas, dependendo da demanda de mão-de-obra exigida pela indústria. Assim, torna-se mais fácil a capacitação e treinamento do contingente de trabalhadores, através dos efeitos de aprendizagem que se processam de maneira natural, dado que a tecnologia utilizada na indústria calçadista é bastante simples (*learning-by-doing*). Desse modo, um mesmo trabalhador possui qualificação e experiência para trabalhar em outras firmas locais, disseminar o conhecimento técnico e especializar-se em atividades de maior complexidade, além do fato de que, por se tratar de um mesmo ramo de atividade, as empresas aglomeradas podem realizar ações conjuntas de treinamento, reduzindo os custos com capacitação.

A proximidade de firmas de uma mesma atividade gera uma intensa demanda por matérias primas e serviços especializados de suporte a produção coletiva de larga escala. Isso atrai e estimula o surgimento de indústrias correlatas e de apoio e fornecedores de matérias primas que procuram especializar-se em atividades de auxílio à produção visando conquistar clientes tanto à jusante, através do fornecimento e da preparação de matérias primas como couro, máquinas e equipamentos; quanto à montante, no acabamento do produto final, assessoria técnica e organizacional, controle de qualidade, e agentes de distribuição e comercialização. Essa oferta de serviços especializados reduz os custos ao permitir também que várias firmas negociem em conjunto grandes quantidades de insumos, aumentando seu poder de barganha, o que gera economias em termos de custos para as empresas.

Por fim, a proximidade das firmas gera uma intensa troca de conhecimentos, experiências e informações que, segundo Foray (1991), “pairam no ar” através da interação entre as empresas, que as absorvem a fim de possuírem maior clareza sobre os acontecimentos

no setor e novas técnicas de produção. A abundância de informações facilita o fenômeno de transbordamentos (*spillovers*) tecnológicos e inovação produtiva.

Porém, é importante destacar que a análise de SLPs somente é válida quando se identifica uma aglomeração de firmas que resulta em uma eficiência coletiva através da interação entre os agentes, seja pelo simples fato de sua proximidade geográfica gerar economias de escala e escopo, ou também pela organização coletiva deliberada das empresas a fim de fomentar ações que produzam benefícios comuns, como a negociação de melhores preços com fornecedores, que não estariam disponíveis se as empresas estivessem atuando de forma isolada.

Dentro desse contexto, segundo Schmitz & Nadvi (1999), as vantagens competitivas advindas de um SLP podem ser de caráter incidental, ou seja, que surgem “puramente” através de economias de escalas inerentes ao *cluster*, ou de ações deliberadas das empresas, organizadas em associações e institutos. Existem também relações informais que pautam a interação entre os agentes, como rotinas, normas, condutas e laços de confiança. Políticas públicas deliberadas exercem resultados positivos quando aplicadas diretamente no SLP, pois agem no foco das necessidades da região, de modo a ampliar as vantagens resultantes da aglomeração.

Outro ponto importante a ser considerado é o estudo não somente das relações internas aos SPLs, ou seja, exclusivamente suas interações em nível local, mas sua inserção num contexto mais amplo, dentro da cadeia produtiva global do setor, uma vez que as economias de escala advindas dos ativos gerados pelas aglomerações de empresas extrapolam o mercado local. Assim, segundo Garcia (2001), esse tipo de análise permite realizar inferência da situação competitiva dos SPLs no mercado internacional e da qualidade de sua inserção dentro da cadeia produtiva global do setor, de modo a definir quais são os agentes que se apropriam dos ativos advindos das externalidades positivas da configuração da indústria calçadista.

Krugman (1998) contribuiu para este debate ao deslocar o foco das vantagens competitivas de um país do nível nacional para o nível regional, uma vez que a aglomeração de empresas numa determinada região, sob concorrência imperfeita, auferem retornos crescentes na escala produtiva. Essa vantagem competitiva faz com que a região se insira no mercado internacional, proporcionando ganhos também em nível nacional. Portanto, é importante se ter em conta na análise dos SLP o papel que este desempenha nas cadeias

produtivas globais de seu produto, a fim de determinar se os ativos gerados pela proximidade geográfica operam de forma eficiente para garantir a competitividade no nível externo.

Um fator importante para o estudo dos SLPs consiste na análise de que tipos de ativos - que conferem as vantagens competitivas para os sistemas aglomerados de indústrias - são gerados, e de que modo eles permitem a inserção nas chamadas “Cadeias produtivas globais” – Gereffi (1994), cujo surgimento e conformação serão discutidos no capítulo seguinte. Porém, o que nos importa agora é o modo como uma indústria local com vantagens comparativas se insere dentro dessa cadeia, pois a posição de comando de grandes redes de empresas internacionalizadas advém da detenção de ativos-chave que permitem a apropriação da maior parcela do valor agregado durante as etapas de produção. Esses ativos podem variar conforme a modalidade da atividade, e segundo Gereffi (1994), existem duas formas de coordenação das cadeias produtivas globais.

A primeira delas é a cadeia comandada pelo produtor, em que se destacam ativos produtivos e tecnológicos, bem como a capacidade de comando e interligação das industriais. A segunda forma de coordenação são as cadeias globais comandadas pelo comprador, na qual os ativos-chave são de caráter comercial, como a detenção de marcas estabelecidas, desenvolvimento de *design* do produto e planejamento, bem como a capacidade de coordenação de uma vasta rede de fornecedores e distribuidores.

Garcia (2001, p. 31) exemplifica bem a situação da indústria calçadista no Brasil:

“Configura-se, portanto, um forte e extenso processo de divisão do trabalho, em que as empresas se ocupam de tarefas relacionadas diretamente ao processo produtivo e fica a cargo de agentes especializados a comercialização do produto. Todavia, essa estrutura de organização produtiva dos *clusters* pode representar um forte estrangulamento para os produtores locais. Em indústrias como a de calçados, em que a base produtiva é relativamente simples e economias técnicas de escala são irrelevantes, as principais atividades geradoras de valor não se encontram na produção, mas em outras atividades “auxiliares” como concepção e desenvolvimento do produto e de *design*, fixação de marcas, capacidade de organização da cadeia de fornecedores, posse de canais de comercialização e distribuição do produto, entre outras atividades que não se encontram dentro das fábricas.”

Desta forma, o autor resume o fato de que a indústria nacional de calçados está subordinada aos interesses dos compradores, comandantes da cadeia global, os quais detêm ativos que são capazes de captar maior parcela do valor agregado durante todo o processo de produção e comercialização para o consumidor final, que se conformam através de grandes redes de varejo ou empresas com marca estabelecida no mercado, representados em sua

maioria pelos escritórios de exportação (*trading companies*) que intermediam as relações entre produtores e compradores.

Para conseguir alterar essa configuração, as empresas calçadistas nacionais precisam realizar investimentos em P&D a fim de descobrir novas tecnologias que permitam não somente ganhos em escala, mas a diferenciação do seu produto e aumento da qualidade, para conquistar mercados mais exigentes, além da abertura de canais de comercialização que aproximem as empresas nacionais do consumidor final no exterior. A transição para atividades voltadas a gestão e desenvolvimento de novos produtos requer investimentos em profissionais qualificados e em estratégias de marketing para a consolidação de marcas tanto no mercado nacional como no internacional, capazes de capturar maior parcela do valor agregado. A capacidade de dispersão e coordenação de uma estrutura produtiva também é um desafio que se impõe a indústria calçadista, o que implica na busca de novos locais com vantagens produtivas mais competitivas e direcionamento das atividades das matrizes nas atividades de propaganda, gestão e desenvolvimento de produtos.

2.2 GLOBALIZAÇÃO INDUSTRIAL E TRANSFORMAÇÕES RECENTES NA ECONOMIA MUNDIAL

Para que seja possível compreender com maior clareza a conformação geográfica e histórica da indústria de calçados brasileira, suas perspectivas e desafios, é necessária uma reflexão a partir de um contexto mais amplo, inserindo-a no âmbito internacional das estratégias de reorganização dos grandes oligopólios empresariais que nortearam sua inserção numa rede globalizada de produção, rompendo com o paradigma anterior de acumulação.

Nas últimas três décadas, o mundo tem assistido a expansão, de maneira cada vez mais veloz e agressiva, de empresas transnacionais. Isso se evidencia pelo aumento dos fluxos de Investimento Direto Externo (IDE) numa proporção muito mais elevada se comparada às taxas de crescimento da formação bruta de capital fixo (FBKF), que de fato gera ampliação da capacidade produtiva. A explicação para tal fato é percebida, segundo Sarti *et al* (2010), através do aumento do número de fusões e aquisições de empresas ao redor do globo, o que evidencia um elevado grau de internacionalização e oligopolização da economia.

O contexto histórico dessas mudanças remete à “Era de Ouro” do pós II Guerra Mundial, marcada pela estratégia norte-americana durante a Guerra Fria de combate a

expansão do socialismo da União Soviética, ajudando na reconstrução da Europa e Ásia através de investimentos direto externos (IDEs) das transnacionais norte-americanas. As economias européias se recuperaram, e através de um parque tecnológico renovado empregaram a mesma estratégia de seus benfeitores, realizando investimentos diretos tanto nos Estados Unidos quanto em países periféricos. O Japão seguiu pelo mesmo caminho, porém de forma mais agressiva, se instaurando em diversos mercados produtivos, inclusive o norte-americano.

Neste momento, a concorrência entre empresas oligopolistas alça um novo patamar, e passa a ocorrer no âmbito internacional, a partir de rivalidades que extrapolam as fronteiras nacionais. É o que, de acordo com Sarti *et al* (2010), Porter (1986) chamou de competição multidoméstica, pois a concorrência no mercado internacional passou a se desenvolver dentro do mercado consumidor de cada país, porém eram sempre as mesmas poucas empresas transnacionais que disputavam o mercado.

Durante as décadas de 1960 e 1970, o abandono das taxas cambiais fixas de conversão (padrão dólar) e mesmo o choque dos juros em 1979 não foram suficientes para recuperar a competitividade da moeda e da indústria norte americana perante a concorrência de países como Japão e Alemanha.

Do ponto de vista financeiro, nota-se o abandono gradual do regime de Bretton Woods, acompanhado pelo aumento de operações financeiras. A partir desse ponto, eleva-se o nível de desregulamentação financeira, acompanhado por movimentos de securitização financeira com o intuito de reduzir os riscos assumidos por empresas e investidores e permitir ganhos através de especulação. Concomitantemente a esses movimentos, os investimentos em bens e serviços não cresceram na mesma intensidade que o observado na esfera financeira, de modo que passa a haver um descasamento entre o investimento produtivo e o financeiro.

As empresas multinacionais passam a encarar o desafio de crescer em meio ao acirramento da concorrência, e com as baixas taxas de crescimento nas principais economias, elas precisavam reforçar suas vantagens competitivas e criar novos ativos intangíveis capazes de auferir ganhos, ou seja, elas precisavam repensar suas estratégias para reduzir os custos e direcionar seus esforços para o desenvolvimento de novas atividades que conferissem a elas maior parte do valor agregado proveniente do seu produto e a captação de maior parcela de mercado.

Segundo Tigre (2006), a inovação em produtos e processos derivada do aumento com gastos em P&D originou uma mudança tecnológica pautada pela inovação, diferenciação de produto, vantagens organizacionais, patentes, marcas e marketing. Assim, após o avanço tecnológico e a inserção de inovações no modo de produção e comercialização, houve um processo de desverticalização dessa estrutura produtiva. Esse processo fora norteado pelo princípio de se apropriar de vantagens competitivas de cada país, por meio da dispersão das cadeias produtivas ao redor do globo, proporcionando a minimização dos custos através dos ganhos de escala dessas empresas.

Entre as transnacionais, a estratégia era manter em suas sedes somente ativos que permitissem a apropriação de maior valor dentro da cadeia produtiva de um setor, acompanhados por elevados investimentos em P&D para o desenvolvimento de novas tecnologias que as colocassem na fronteira de inovação em termos de qualidade, diferenciação do produto e construção de marcas.

Assim, de acordo com Tigre (2006), facilitado pelo desenvolvimento das telecomunicações, houve um processo de desmembramento e transferência das etapas produtivas para países em desenvolvimento, os quais possuíam maiores vantagens comparativas por apresentar baixos custos de produção. Isso se deve principalmente ao fato de esses países, situados em geral na Ásia e América do Sul, possuírem abundância de matérias primas, apresentarem câmbio desvalorizado, pagarem baixos salários e terem leis trabalhistas bastante flexíveis, o que permite a exploração de trabalhadores através de elevada carga horária de trabalho.

Logo, esse redesenho da forma de atuação das empresas levou a uma maior especialização das atividades realizadas em cada país ou região. As transnacionais passaram a coordenar uma vasta rede internacional de empresas e focaram seus esforços no desenvolvimento de ativos-chave que permitiam maior flexibilidade e redução de custos fixos, configurando, segundo Gereffi (1994), as chamadas “cadeias produtivas globais” (*global commodity chains*).

Essas relações acontecem de maneira hierarquizada, pois a capacidade de apropriação de valor ao longo da cadeia é diferente, de modo que existem empresas que por serem proprietárias de ativos-chave são capazes de captar uma parcela maior valor agregado ao produto. Há também a atuação de empresas intermediárias nesse processo, desempenhando papéis relacionados à comercialização e interligação dos interesses de produtores,

fornecedores e clientes, a exemplo dos escritórios e exportação (*trading companies*). O elo mais frágil, entretanto, são os países em desenvolvimento que se especializam nas etapas produtivas, pois se concentram em atividades que resultam na apropriação de uma parcela pequena do valor gerado ao fornecer seus produtos e serviços a outros agentes que agregam mais valor ao produto final ao longo da cadeia produtiva global.

A partir dos anos 1980, a onda de especialização dos Países em Desenvolvimento (PED) nas etapas produtivas ocasionou uma alteração na produção de bens industrializados, aumentando a participação desses países no produto industrial mundial e diminuindo a participação de economias desenvolvidas.

Entretanto, mesmo dentro do grupo de países em desenvolvimento há desigualdade em relação ao modo como cada região assimilou o progresso tecnológico. O Leste e o Sul asiático, bem como a China aumentaram sua participação no produto industrial global entre as décadas de 1980 a 2000, porém a América Latina reduziu sua participação no mesmo período. Segundo Sarti *et al* (2010, página 16), “a produção de bens de alta e média intensidade tecnológica, que era maior que a do Leste Asiático em 1980, reduziu-se para menos de 1/3 do tamanho em 2000”. Assim, é possível observar que foram os países asiáticos os que puxaram o aumento de representatividade no produto industrial relacionado à alta tecnologia nos PED.

Os países da primeira onda de industrialização dos PED (Coréia do Sul e Taiwan) realizaram diversas políticas de investimento no desenvolvimento de capacitações tecnológicas e foram seletivos quanto às atividades das empresas transnacionais. Esses países procuraram se fortalecer em grandes grupos executivos, passando a investir no exterior, de modo que hoje em dia eles assumiram uma posição de comando da cadeia de produção de diversos bens ao redor do mundo.

A China, por sua vez, deve ser analisada de maneira diferenciada, pois através de uma estratégia agressiva de inserção no comércio internacional, procurou, *a priori*, especializar-se na fabricação de produtos de tecnologia simples em larga escala, que utilizam mão-de-obra barata e apresentam baixos custos de produção. Entretanto, a produção Chinesa tem evoluído para a fabricação de bens de maior complexidade tecnológica, que requerem controle de qualidade, sem abandonar a vertente de produtos de baixa tecnologia, atuando em ambos os segmentos com habilidade.

A estratégia de desenvolvimento Chinesa estimula a formação de campeões nacionais, compostos em geral por empresas estatais. Apesar de sua política industrial ter se pautado na atração de investimentos estrangeiros, há uma preocupação em estimular efeitos de encadeamento com outras empresas locais, através do fornecimento de materiais e produtos locais.

Segundo Sarti *et al* (2010), países como Argentina e Brasil procuraram reestruturar sua indústria através de políticas de abertura nos anos 1990, com privatizações, liberação do comércio internacional e a entrada de empresas transnacionais. Porém, a inserção dessas empresas objetivava maiores ganhos em escala para competir no mercado internacional, e houve pouca transferência de tecnologias, de modo que esses países não conseguiram dinamizar sua indústria, sujeitando-se a atividades que demandam pouco investimento em tecnologia ou P&D, e submetendo-se aos interesses dos grandes *players* do mercado externo, com fracos ganhos em termos de eficiência e tecnologia com a entrada das empresas transnacionais.

Essa situação foi vivida pela indústria calçadista entre os anos 1970 e 1980, uma vez que a aglomeração das empresas do setor em SLPs, somado ao baixo custo da matéria prima de fabricação do produto (couro) fez com que o setor apresentasse grandes economias de escala que permitiram praticar menores preços no mercado internacional. A realização de ações conjuntas que concentraram seus esforços na promoção de feiras de calçados e divulgação do produto no exterior estimulou o estabelecimento de escritórios de exportação no país, que realizavam o intermédio entre a oferta nacional e a demanda internacional por terem acesso aos canais de comercialização, de maneira que o calçado brasileiro aumentou seu *market share* no mercado mundial aumentou ao longo dessas duas décadas.

Contudo, a indústria calçadista brasileira tem se mantido em uma posição de subordinação frente ao mercado externo, pois desenvolvem atividades voltadas à produção em um tipo de indústria em que os ativos mais vantajosos em termos de agregação de valor são aqueles ligados a diferenciação do produto por meio de estratégias de propaganda e *marketing* para a consolidação de marcas e canais de comercialização, qualidade do produto e materiais diferenciados.

A partir da década de 1990 a indústria nacional de calçados começa a perder participação tanto no mercado externo quanto no mercado interno para produtos advindos de países como China, Indonésia e Vietnã, que se mostraram muito mais competitivos em termos

de custos de produção, como mencionado anteriormente. Frente a isso, somado ao fato de que a própria aglomeração de indústrias de calçados com o tempo passa a apresentar algumas deseconomias de escala, como a elevação de salários, as firmas de maior porte perceberam a necessidade de estabelecer estratégias de defesa da concorrência não somente no âmbito externo, mas também no próprio mercado brasileiro, uma vez que já se faz sentir uma forte presença de produtos importados principalmente no subgrupo de calçados e tênis de material sintético.

Segundo Garcia (2001), as empresas que faziam parte dos SLPs e possuíam maior robustez começaram, após a tomada de consciência de que estavam perdendo mercado para países com economias mais competitivas a partir da década de 1990, a centralizar esforços com o intuito de desenvolver atividades que agregam maior valor ao produto, realizando investimentos em propaganda, *marketing* e *design*, ao mesmo tempo em que muitas dessas empresas transferiram suas plantas industriais para regiões que apresentam incentivos fiscais e mão-de-obra de baixo custo, como é o caso, no Brasil, da região Nordeste.

Isso não significa, no entanto, que essas empresas tenham deixado suas regiões de aglomeração de origem, uma vez que suas sedes continuam nos SLPs. Elas estão se especializando em atividades mais refinadas de gestão e diferenciação do produto, com o objetivo de se defenderem da concorrência externa e se estabelecerem tanto no mercado nacional, bem como fortalecer sua posição no mercado sul americano, que tem se mostrado um mercado bastante promissor para a indústria calçadista brasileira.

3 SETOR CALÇADISTA NO BRASIL

O objetivo desse terceiro capítulo é delinear o panorama do setor de calçados no Brasil como um todo, tendo em vista sua evolução ao longo do tempo no contexto nacional e internacional, mencionando as características essenciais para a conformação dos Sistemas Locais de Produção (SLP).

É parte do escopo desse trabalho a observação das mudanças na estrutura produtiva do setor e de sua posição na cadeia produtiva global, uma vez que a indústria calçadista nacional passou a enfrentar grande desafio a partir da década de 1990, após a constatação da perda de sua competitividade frente aos países asiáticos. É possível observar nesse período ações de grandes empresas com o objetivo de planejar estrategicamente o negócio voltando sua atenção e esforços para a formação e consolidação de ativos-chave que permitiriam sustentar posições competitivas no mercado nacional e defender sua posição perante o mercado internacional.

Deste modo, esse capítulo se subdivide em outras seis sessões. A primeira trata de uma breve caracterização da indústria calçadista no mercado exterior e a segunda trata da evolução da indústria nacional desde sua consolidação até o período a partir do qual será feita nova busca por informações que permitam definir sua atual situação. Em seguida, dedicam-se as próximas duas sessões a uma breve caracterização das duas tradicionais aglomerações de calçados no país, a da região do Vale dos Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, e da cidade de Franca, no estado de São Paulo. A quinta sessão apresenta as bases de dados utilizadas para a realização das pesquisas. A sexta sessão apresenta um esforço de atualização de alguns dados e tabelas, a título de comparação da evolução do setor calçadista nacional, em relação aos dados e inferências realizadas por Garcia (2001) em sua tese de doutorado, em que analisa a conformação espacial da indústria calçadista, delimita as aglomerações mais importantes e insere o setor numa observação quantitativa e qualitativa da sua participação na cadeia produtiva global.

O presente trabalho pretende assim, caracterizar a situação recente do setor, tanto nos âmbitos nacional e internacional, com o intuito de observar possíveis mudanças em sua estrutura produtiva e estratégica e identificar a direção que a indústria calçadista está tomando e de que modo isso afetará sua competitividade no tocante a detenção de ativos-chave.

3.1 PANORAMA MUNDIAL

No mercado mundial de calçados, há diversos países que se inseriram na cadeia global de acordo com sua capacidade de geração de valor agregado ao produto. Os distritos industriais italianos tradicionalmente atuam no segmento de calçados de elevada qualidade, e são referência no estudo de casos bem sucedidos de aglomerações industriais que geram externalidades positivas e economias de escala, por meio de relações de confiança e códigos de conduta entre seus participantes. Países como Brasil e Espanha ampliaram suas fatias de mercado com produtos de média qualidade a preços reduzidos, estabelecendo-se a partir das décadas de 1960 e 1970 como grandes fornecedores a nível mundial. China, Índia e Taiwan vieram logo atrás, com calçados de baixa qualidade e custos reduzidos.

Sob o contexto de globalização das cadeias produtivas, os países desenvolvidos começaram a transferir suas unidades produtivas para países que despontaram com menores custos, como China, Indonésia e Vietnã, enquanto que países como Brasil e México se viram ameaçados pela concorrência desses novos países que surgiram com vantagens comparativas mais competitivas. Somado a isso, ainda há a concorrência dos antigos países produtores de calçados de baixo custo, que passaram a investir na criação de produtos com novas técnicas de produção e melhoria da qualidade. Assim, a figura 3.1 exemplifica a atual estratificação do mercado mundial de calçados de acordo com a segmentação dos principais países produtores.

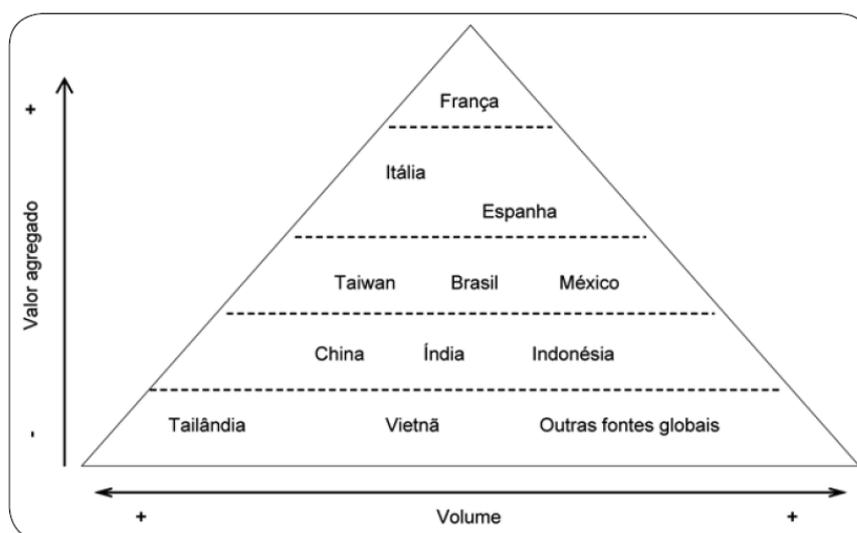


Figura 3.1 - Segmentação dos países na oferta global de calçados.

Fonte: extraído de Guidolin (2009).

No topo da pirâmide encontra-se a França, país que se destacou no mercado nas últimas décadas na criação de calçados voltados para o mercado da moda e de luxo, de maneira que suas coleções possuem *design* diferenciado e elevada qualidade. Em seguida,

ainda entre os países desenvolvidos, encontram-se Itália e Espanha, que apesar de terem perdido participação no mercado nos últimos anos, se situam como produtores especializados em calçados de alta qualidade, principalmente a Itália, que se destaca pelo *design* sofisticado de seus produtos. Mas como aponta Guidolin (2009), nota-se uma tendência de esses países também transferirem suas fábricas para países da Ásia e Leste europeu, mais atraentes em termos de custos de produção.

Países como Brasil e México se situam entre os países do terceiro grupo, que produzem calçados de média qualidade. Porém a cada dia enfrentam maior concorrência tanto de países que após terem se aproveitado de suas vantagens competitivas através de economias de escala, vêm investindo em tecnologias para agregar maior valor ao seu produto e alcançar o patamar de países como o Brasil, como é o caso da China, Índia e Indonésia, quanto de países que se inserem nesse mercado com baixíssimos custos, como Tailândia e Vietnã.

3.2 HISTORICO DO SETOR

No Brasil, segundo Correa (2001), a atividade de produção de calçados teve início no final do século XIX, a partir do surgimento de curtumes que imigrantes europeus instalaram para aproveitar o couro oriundo das charqueadas e dos frigoríficos. Esse processo se dava de maneira bastante rudimentar, desenvolvido em pequena escala. A partir da década de 1860, a introdução de máquinas de costura permitiu a produção em fábricas, porém de maneira bastante incipiente.

A primeira etapa de desenvolvimento do setor se deu entre o período de seu surgimento por volta de 1860 até o ano de 1920, em que a I Guerra mundial permitiu sua expansão graças à demanda externa de produtos. Porém, esse período também é marcado por estagnação em termos de avanços tecnológicos. Durante a II Guerra Mundial houve um período em que a indústria calçadista brasileira ganha maior volume de exportações com a fabricação e venda de coturnos para o exército Brasileiro e Venezuelano.

Contudo, foi a partir da década de 1960 que a exportação de calçados ganhou maior importância com o fornecimento de calçados para os Estados Unidos, cuja demanda por sapatos de baixo custo havia aumentado consideravelmente. Vale ressaltar que nesse mesmo período a ação coletiva das empresas do setor, organizadas nos SLPs do Vale do Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, e da cidade de Franca, no estado de São Paulo, contribuiu para a

inserção do país no mercado exportador através da identificação de oportunidades de negócio e a promoção de feiras de calçados conjugadas aos esforços para trazer grandes compradores internacionais, com a finalidade de apresentar e divulgar o produto brasileiro.

Um exemplo bastante ilustrativo dessa questão foi dado por Schmitz (1995) e Garcia (1996) quando da inauguração, na região do Vale dos Sinos, da FENAC – Feira nacional de Calçados (desde 1963), que aproveitou a oportunidade de negócio com os Estados Unidos ao convidar compradores internacionais e repórteres de publicações importantes do ramo dos calçados. Após esse evento, diversos escritórios de exportação passaram a se estabelecer no país, coordenando o processo de exportação do produto.

Assim, nas décadas de 1970 e 1980, a indústria calçadista passa a ocupar um lugar de importância na pauta de exportações nacionais. Esse é um período marcado pela introdução máquinas e técnicas de produção mais avançadas através do estabelecimento de fornecedores especializados nas regiões de aglomerações do setor. Na década de 1980, de acordo com Côrrea (2001), foi possível observar uma evolução do modo de gestão das firmas, com o desenvolvimento de atividades organizacionais, como controle de qualidade, inovação, gestão empresarial e P&D.

Entretanto, apesar da adoção de novas técnicas e maquinário, a atividade de produção de calçados no Brasil, de um modo geral, sempre foi marcada pelo baixo grau de complexidade, o que a torna intensiva na utilização de mão-de-obra, emprega milhares de pessoas e envolve comunidades inteiras nas etapas da fabricação de calçados. Essa relação faz com que a indústria de calçados seja responsável por efeitos multiplicadores sobre o mercado regional, impactando sua dinâmica econômica, que fica atrelada ao seu desempenho e mudanças na estrutura produtiva.

Outro ponto importante é o fato de o método de produção possuir intensa divisão do trabalho em etapas, que englobam desde o corte e a preparação do couro bruto, advindo dos curtumes próximos, a preparação do solado, costura das partes e acabamento. A maioria dessas etapas ainda possui característica bastante rudimentar, sendo desenvolvidas por pequenas manufaturas ou cooperativas, muitas das quais não possuem vínculo empregatício com as grandes empresas da região, que as subcontratam em caráter informal, visando à redução dos custos de produção.

A intensa subdivisão do processo produtivo contribuiu para o surgimento de atividades especializadas de suporte à fabricação de calçados, também chamadas de indústrias correlatas e de apoio, que se estabeleceram nas regiões de aglomerações a fim de captar uma fatia da elevada demanda por atividades e serviços específicos. Essa especialização contribuiu para a redução dos custos dos produtores, uma vez que essas indústrias correlatas também conseguem gerar economias de escala de produção. O fato dessa indústria se caracterizar por reduzidas barreiras à entrada também contribuiu para a concorrência entre os fornecedores, o que confere maior poder de barganha, principalmente para os produtores de calçados que se organizam coletivamente para a negociação de matérias primas e serviços.

A partir da década de 1990, as firmas do setor passam a enfrentar a concorrência de países asiáticos, como China, Indonésia e Vietnã, que se inserem no mercado de calçados com economias de escala muito mais expressivas, associadas à exploração de mão-de-obra de baixo custo, incentivos fiscais e comerciais e câmbio desvalorizado. Esses países, com destaque para a China, aumentaram sua participação no mercado internacional, sendo que grandes marcas de empresas transnacionais dos países desenvolvidos passaram a instalar plantas produtivas nesses países.

A abertura comercial realizada durante a década de 1990 no Brasil foi mais um fator que contribuiu para o acirramento da concorrência no mercado doméstico, agravado pela valorização cambial e entrada facilitada de empresas e marcas estrangeiras no mercado nacional. O calçado brasileiro, por possuir atuação intensa no mercado externo, é bastante sensível a variações cambiais, de modo que uma valorização cambial afeta o setor através de duas vertentes. A primeira é o encarecimento do produto nacional no mercado exterior, o que dificulta a manutenção de um preço competitivo frente aos produtos fabricados na Ásia. A segunda diz respeito ao próprio consumo interno, uma vez que a valorização cambial torna o produto estrangeiro financeiramente mais atrativo que o nacional.

Nesse ponto, de acordo com Garcia (2001) o ramo mais afetado foi o de tênis esportivos e calçados de plástico, com o aumento das importações de grandes marcas estrangeiras como NIKE, REEBOK (Estados Unidos) e ADIDAS (Alemanha). Esses produtos praticamente aniquilaram marcas nacionais como Rainha e Topper, uma vez que os produtos das grandes marcas são produzidos em países asiáticos que operam com menores custos, cuja produção é coordenada pelas empresas detentoras dessas marcas. De acordo com Garcia (2001, p.125), nessa época uma das estratégias das empresas nacionais em resposta a

concorrência externa aconteceu por meio de elevados gastos em marketing, *design* e desenvolvimento de produto, que as permitiram consolidar marcas próprias que competem em condições de igualdade com marcas internacionais, a exemplo da Olimpikus e da Azaléia.

A indústria de calçados brasileira faz parte dos chamados setores tradicionais da economia, juntamente ao de móveis, vestuário e materiais de higiene e perfumaria. Esses setores se caracterizam por possuir baixa elasticidade-renda da demanda se comparados a outros bens de consumo. O processo de inovações tecnológicas dessas indústrias, segundo Sarti *et al* (2010), é exógeno a sua estrutura produtiva e aos esforços de P&D, uma vez que elas absorvem as inovações de processos advindas dos setores de maquinário, equipamentos e químico, através da pesquisa e criação de novos materiais que servem de insumos a produção. Uma característica bastante marcante no setor de calçados brasileiro é a baixa taxa de investimento, que além de ser naturalmente mais baixa que outros setores da indústria, fica muito aquém se comparada à taxa média de investimentos internacional do setor. Isso pode ser explicado pelo fato que há um grande número de empresas de pequeno e médio porte no setor, incapazes de ter volume financeiro suficiente para investir no desenvolvimento de ativos mais competitivos, somado à carência de investimentos por parte de instituições públicas a fim de preencher essa lacuna.

É inegável que inovações tecnológicas e de técnicas de produção se fazem necessárias para a modernização do processo de fabricação do calçado brasileiro. Entretanto, a partir da década de 1990, adota-se também uma percepção de que a concorrência aconteceria num novo patamar, e a única forma de se sustentar perante a competição externa seria através da construção de ativos-chave, em geral relacionados à diferenciação do produto e criação de ativos intangíveis, como marcas e imagem de mercado, que são capazes de atrair o público consumidor e agregar maior valor ao produto através da qualidade e *design*.

Assim, em vista desse novo cenário, na década de 1990 as grandes empresas produtoras de calçados nacionais passaram por um processo de realocação, transferindo suas plantas produtivas para o Nordeste, em busca de maiores vantagens em termos de custos para a produção. Alguns autores, como Garcia (2001) e Guidolin (2009), destacam o menor valor dos salários, os incentivos fiscais e a maior proximidade com os mercados consumidores no exterior como benefícios que incentivariam a transferência de fábricas dos tradicionais polos produtores para estados do Nordeste.

Porém, isso não significou perda de representatividade dos tradicionais Sistemas Locais de Produção, pois segundo Garcia (2001) as grandes empresas ainda mantiveram suas sedes dentro dos *clusters*. O que aconteceu foi um movimento de especialização e desenvolvimento, por parte dessas empresas, de ativos-chave, através de investimentos em *design*, propaganda e *marketing*, com esforços para a consolidação de marcas próprias, principalmente no mercado interno e em países da América do Sul, que tem se mostrado um mercado consumidor alternativo, dada a perda de representatividade do produto nacional nos tradicionais mercados consumidores.

Nesse sentido, Guidolin (2009) aponta que a partir da década de 1990 passam a coexistir dois padrões principais de organização da estrutura produtiva. O primeiro é o mais tradicional, constituído pelas pequenas e médias empresas aglomeradas em Sistemas Locais de Produção. Nesse sentido, destacam-se duas regiões, a do Vale dos Sinos, no Rio Grande do Sul, e a cidade de Franca, no estado de São Paulo. O segundo padrão é aquele em que as grandes empresas do setor, com origem e sede nos dois principais *clusters* citados, construíram um aparato industrial nos estados do Nordeste, desempenhando um papel de coordenação do processo produtivo.

Mais recentemente, na década de 2000, o setor tem passado por momentos de expansão e contração da produção e do comércio de calçados. O fator que pesa nessa oscilação é a variação do câmbio. Porém, o mercado interno tem se mostrado grande aliado dos empresários no tocante as novas estratégias de comercialização, uma vez que 80% da produção calçadista é consumida internamente. Segundo Sarti *et al* (2010), a partir de 2004, a retomada do crescimento, o acesso ao crédito e o aumento do poder aquisitivo das classes C e D permitiu um melhor desempenho do setor. E na crise econômica de 2008, o setor de calçados esteve entre os setores que menos sofreram por estar voltado em sua grande maioria para o atendimento da demanda interna, que mantida no período através de estímulos do governo.

A principal tendência observada no setor de calçados, portanto, é de um processo de redistribuição da estrutura produtiva das grandes empresas consolidadas nos tradicionais SLPs para a região Nordeste. Diversos autores, como Garcia (2001), Corrêa (2001), Azevedo *et al* (2003), Guidolin (2009) e Sarti *et al* (2010), entre outros, destacam esse fenômeno e apontam sua importância para a manutenção de vantagens competitivas perante o mercado nacional e internacional.

3.3 VALE DOS SINOS

A região do Vale dos Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, configura a maior aglomeração de empresas do setor calçadista do Brasil, e está entre uma das maiores do mundo. Seu surgimento está relacionado à abundância da principal matéria prima utilizada pelas empresas desse Sistema Local de Produção: o couro, oriundo das charqueadas realizadas desde a época do Brasil - colônia, que se transformaram em abatedouros e frigoríficos que revendem o couro oriundo do processo de abate para as os curtumes, que posteriormente são tratados e vendidos para as firmas produtoras de calçados.

Essa região se destaca por possuir uma estrutura produtiva completa, com a existência de empresas correlatas e de apoio que suportam todas as etapas do processo de fabricação, desenvolvendo atividades de fornecimento de material, mão-de-obra, máquinas e acabamento. Esse pólo se especializou na produção de calçados femininos, e era responsável, em 2001, por 1/3 da produção e por 80% das exportações do setor (Garcia 2001).

Sua afirmação como um *supercluster*, como denominado por Schmitz (1999), se deu entre as décadas de 1960 e 1970, quando da consolidação de sua posição de grande exportador de calçados, tendo como principal cliente o mercado consumidor dos Estados Unidos. Além das externalidades positivas incidentais advindas da especialização dos serviços, das etapas produtivas e das economias de escala e escopo, a ação conjunta das empresas do Vale dos Sinos mostrou que é possível fomentar o desenvolvimento das firmas locais através de iniciativas, organizadas por associações de produtores. Um exemplo bastante marcante foi a realização da FENAC (Feira Nacional de Calçados). Essa feira já existe desde 1963 e é realizada na cidade de Novo Hamburgo até os dias atuais. Entretanto, quando do começo da consolidação da região no mercado exportador, a iniciativa conjunta organizada através de associações de produtores patrocinou a vinda de possíveis compradores e jornalistas de publicações especializadas em calçados de grande renome internacional. Entre as principais associações de produtores destacam-se a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados – ABICALÇADOS e a Associação Brasileira de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos – ASSINTECAL, ambas situadas em Novo Hamburgo – RS.

Outros resultados positivos sucedidos da ação conjunta das associações se deram com a criação de centros de pesquisa especializados na prestação de serviços técnicos, como o CTCCA (Centro de Tecnologia de Couro, Calçados e Afins) em Novo Hamburgo, que realiza testes e é responsável pela emissão de laudos e certificados de qualidade. Em 1980 também

foram criados o SENAI de Franca, especializado na formação de técnicos em atividades relacionadas às etapas da fabricação de calçados, e o CNTC (Centro Nacional de Tecnologia de Calçados), também na cidade de Franca.

Por fim, o alto grau de divisão e especialização do trabalho nas etapas produtivas do setor permitiu que as grandes empresas da região encontrassem facilidade para desverticalizar sua estrutura e transferir etapas mais intensivas em mão-de-obra para estados do Nordeste, em especial para o Ceará e Bahia. Esses estados possuem menores custos em termos de salários e ainda contam com incentivos fiscais. Esse movimento tem sido observado a partir da década de 1990, como uma estratégia de defesa perante o acirramento da concorrência do produtos de outros países.

Isso não significa que o *cluster* do Vale do Sinos tenha perdido relevância, muito pelo contrário. As sedes das grandes empresas ainda continuam localizadas nas aglomerações, porém seu foco foi deslocado para atividades que proporcionam a agregação de maior valor ao seu produto final, como criação de produtos com *design* atraente e investimentos em ações de *marketing* visando à consolidação de marcas próprias.

3.4 FRANCA

O Sistema Local de Produção situado na cidade de Franca, no estado de São Paulo, era responsável por 6% da produção nacional e 3% das exportações do setor em 2001 (Corrêa 2001), caracterizando-se como o segundo maior pólo calçadista do país. Diferentemente da região do Vale dos Sinos, destaca-se pelo fato da maioria das firmas produtoras e indústrias correlatas e de apoio estarem concentradas na própria cidade de Franca. Especializado na produção de calçados masculinos, sua matéria-prima principal é o couro. Essa aglomeração pode ser caracterizada como um *cluster* por apresentar uma estrutura produtiva completa no que diz respeito à fabricação de calçados, que contam com fornecedores de matérias primas, oferta de serviços especializados de acabamento, de máquinas e equipamentos e controle de qualidade, entre inúmeros outros. Essa estrutura produtiva auferiu ganhos de escala e uma eficiência coletiva incidental, oriunda da maximização da produção através da redução de custos proporcionada por preços menores negociados com os fornecedores locais que competem entre si por clientes, e da economia com custos de transporte uma vez que fornecedores e produtores residem na mesma localidade.

A existência do SENAI de Franca atua como importante instituição de treinamento de mão-de-obra, aproveitada pela maioria das empresas. Outro organismo de prestação de serviços aos produtores de calçados e afins é o Centro de Tecnologia de Couro e Calçados (CTCC) do Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), criado na década de 1970, que de acordo com Garcia (2001) oferece aos produtores serviços de testes, certificação de qualidade, treinamentos, orientação e assessoria técnica.

Nesse período, observou-se que o processo de realocação da indústria calçadista de Franca aconteceu de maneira bem mais modesta, sendo que poucas empresas transferiram suas estruturas produtivas para o Nordeste, em contraste com a região do Vale dos Sinos.

3.5 BASE DE DADOS

Esta segunda etapa do trabalho se propõe a uma análise da configuração recente da indústria calçadista brasileira, procurando evidências de um processo de realocação da indústria, como apontaram diversos autores como Garcia (2001), Corrêa (2001), Azevedo *et al* (2003), Guidolin (2009) e Sarti *et al* (2010), entre outros. Para tal, serão atualizadas algumas das tabelas apresentadas no trabalho de Garcia (2001), que analisou a distribuição geográfica das empresas do setor e identificou os principais *clusters* de calçados do país, além de avaliar seu desempenho no comércio internacional e sua inserção na cadeia produtiva global do setor.

Entretanto, o presente trabalho objetiva uma análise generalizada do setor no cenário atual da economia, a fim de observar se as mudanças que ocorreram nos últimos anos estão de acordo com as estratégias preconizadas pela indústria calçadista no final da década de 1990 e início dos anos 2000 e os desafios a serem enfrentados no panorama atual da economia.

Para tanto são utilizadas três bases de dados para respaldar as pesquisas. A primeira delas é a RAIS – Relação Anual de Informações Sociais, realizada através do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. Ela fornece informações sobre o número de empregos, salários e estabelecimentos, dentre outras informações. Entre suas vantagens, apontadas por Suzigan (2002), estão a desagregação setorial e geográfica dos dados, que permitem a realização de consultas até o nível de municípios, e a desagregação setorial até o nível de CNAE – Classificação Nacional da Atividade Econômica, de 5 dígitos, e da desagregação a nível ocupacional através da CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. Entretanto, existem

algumas desvantagens ao trabalhar com a base de dados da RAIS, uma vez que ela capta somente as relações formais de emprego, e ignora em suas estatísticas trabalhadores sem carteira assinada, o que é um fato comum no setor de calçados. Garcia (2001), assume em seu trabalho o fato que o grau de utilização de mão-de-obra informal seja relativamente o mesmo nas diversas regiões produtoras, e o mesmo será admitido aqui, de modo a tornar a utilização da base da RAIS uma base bastante pertinente para respaldar as pesquisas realizadas. Outro ponto de atenção é o fato de que a RAIS considera as informações autodeclaradas das empresas, sem checar se as mesmas são verídicas, de maneira que podem ocorrer distorções nas informações.

A segunda base de dados utilizada é a PIA – Pesquisa Industrial Anual, do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. Ela apresenta informações sobre a quantidade produzida, a receita líquida das vendas, o pessoal ocupado, custos e despesas e estabelecimentos, desagregados setorialmente pela CNAE 2.0. Entre suas deficiências, está o fato de que as informações não possuem um nível elevado de desagregação geográfica, sendo que muitas informações são relacionadas a nível nacional ou estadual. Os dados coletados das empresas são divididos por dois estratos, o “estrato amostral” que coleta amostras de empresas entre 5 a 29 pessoas ocupadas, e o “estrato certo” que considera todas as empresas com 30 ou mais pessoas ocupadas.

A terceira base de dados utilizada neste trabalho é do Sistema de Análises das Informações de Comércio Exterior, denominado AliceWeb, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC. Essa base de dados permite a realização de consultas sobre exportações e importações, com desagregação geográfica a nível municipal e de mercadorias através da NCM – Nomenclatura Comum do MERCOSUL (de 1997 à 2013) e pela NBM – Nomenclatura Brasileira de Mercadorias (para os anos de 1989 à 1996).

As análises construídas a partir das bases de dados citadas são respaldadas por tabelas e gráficos que mostram o recorte das informações tanto em anos selecionados, com o intuito de realizar uma comparação com as informações coletadas por Garcia (2001), como sua evolução em determinado período de tempo.

3.6 DISTRIBUIÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA DE CALÇADOS – EVOLUÇÃO RECENTE

Garcia (2001) observou dados referentes à distribuição espacial do emprego na cadeia coureiro calçadista no Brasil em 1997, de acordo com a tabela a seguir.

Tabela 3.1 - Distribuição espacial do emprego na cadeia coureiro calçadista no Brasil – por unidade da federação – 31/12/1997, em %.

UF	GRUPO 191 - CURTIMENTO E OUTRAS PREPARAÇÕES DE COURO	GRUPO 192 - FABRICAÇÃO DE ARTIGOS PARA VIAGEM E DE ARTEFATOS DIVERSOS DE COURO	GRUPO 193 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS	Total
RS - Rio Grande do Sul	42,46	29,64	55,73	51,21
SP - São Paulo	21,33	30,14	19,57	20,94
MG - Minas Gerais	8,22	10,52	7,04	7,57
CE - Ceará	1,14	1,23	7,91	6,33
PB - Paraíba	0,63	0,75	3,50	2,84
RJ - Rio de Janeiro	0,17	16,32	0,72	2,35
PR - Paraná	8,13	5,70	0,72	2,20
SC - Santa Catarina	3,42	1,35	1,58	1,78
PE - Pernambuco	1,89	0,66	0,80	0,92
GO - Goiás	3,09	1,14	0,43	0,84
Outros	9,53	2,55	2,00	3,00
Total	100	100	100	100

Fonte: Adaptado de Garcia (2001).

De acordo com as informações da tabela 3.1, em 1997, os estados que possuíam a maior participação na cadeia coureiro-calçadista do país eram, respectivamente, Rio Grande do Sul (51,21%), São Paulo (20,94%), Minas Gerais (7,57%) e Ceará (6,33%). Juntos, eles respondiam por 86,5% de todo o emprego da cadeia. Os dois primeiros estados do ranking coincidem com os estados que representam os dois maiores *clusters* industriais produtores de calçados, a região do Vale dos Sinos - RS e a cidade de Franca – SP. No estado do Rio Grande do sul, as duas classes de emprego mais representativas são a de curtimento e outras preparações de couro e a de produção de calçados. Essas duas atividades sempre tiveram uma relação próxima devido ao fato de o couro ser a matéria prima principal para o sistema de fabricação de calçados. Quanto ao emprego na fabricação de artigos para viagens e artefatos diversos de couro, o maior produtor é o estado de São Paulo (30,14%), ficando o Rio Grande do Sul (29,64%) com a segunda posição. Outro estado que merece destaque é o do Rio de Janeiro, que ocupa a terceira posição (16,32%) apesar de não ser muito representativo nos outros dois grupos. Isso acontece pelo fato de serem estados com um mercado bastante amplo

para esse tipo de mercadoria, principalmente de artefatos de viagem, devido ao elevado fluxo de pessoas que passam por esses estados.

Atualizando esses dados para o ano de 2012 na tabela 3.2, temos a seguinte distribuição.

Tabela 3.2 - Distribuição espacial do emprego na cadeia coureiro calçadista no Brasil – por unidade da federação – 31/12/2012, em %.

UF	GRUPO 191 - CURTIMENTO E OUTRAS PREPARAÇÕES DE COURO	GRUPO 192 - FABRICAÇÃO DE ARTIGOS PARA VIAGEM E DE ARTEFATOS DIVERSOS DE COURO	GRUPO 193 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS	Total
RS - Rio Grande do Sul	28,24	21,01	33,49	32,08
SP - São Paulo	19,48	28,69	16,83	17,95
CE - Ceará	6,23	3,52	18,71	16,41
MG - Minas Gerais	7,38	9,76	9,24	9,10
BA – Bahia	3,28	5,51	8,96	8,17
PB – Paraíba	0,03	1,36	4,42	3,78
SC - Santa Catarina	3,23	4,26	2,28	2,51
PR – Paraná	7,00	8,10	1,06	2,15
GO – Goiás	7,34	3,78	0,62	1,50
SE – Sergipe	0,19	0,13	1,76	1,49
RJ - Rio de Janeiro	0,12	10,02	0,27	0,97
MS - Mato Grosso do Sul	3,99	0,30	0,68	0,97
Outros	13,50	3,55	1,66	2,93
Total	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: RAIS/ MTb.(2013). Obs.: CNAE 3 dígitos, classe. Vínculos ativos em 31/12/2012.

É possível notar que, apesar de se manterem como o primeiro e o segundo maiores empregadores do setor calçadista respectivamente, os estados do Rio Grande do Sul e São Paulo tiveram perda de representatividade, principalmente o Rio Grande do Sul, que perdeu 19,32 pontos percentuais. Destaque para o Ceará, que ultrapassou o estado de Minas Gerais e agora figura entre os 3 primeiros estados que mais empregam no setor calçadista. O estado da Bahia também merece destaque, pois saltou da 13ª posição em 1997 (0,5%) para a 5ª posição em 2012 (8,17%). De uma maneira geral, é possível observar que houve uma desconcentração do emprego no setor, uma vez que os quatro primeiros estados passaram a concentrar 75,5% do emprego total, contra cerca de 86% verificados anteriormente. Essa mudança na estrutura empregatícia está relacionada ao movimento de transferência de unidades produtivas da

indústria de calçados de suas tradicionais áreas produtoras para estados do Nordeste, de modo que o número de vínculos empregatícios aumentou na segunda região devido ao fato de as atividades ligadas a produção gerarem maior quantidade de empregos. Outro ponto a destacar é o fato de que a perda de representatividade de empregos do Rio Grande do Sul fora muito maior nos três grupos se comparada à queda observada em São Paulo, o que se justifica, guardadas as proporções de cada aglomeração, pelo fato de que o movimento de realocização da estrutura produtiva se deu de maneira bem mais tímida no estado de São Paulo que no Rio Grande do Sul, sendo que poucas empresas transferiam por completo suas plantas produtivas para o Nordeste.

O estado do Ceará ultrapassou o de Minas Gerais nos vínculos empregatícios somente no grupo de fabricação de calçados, uma vez que muitas plantas produtivas com essa finalidade foram instaladas no estado, ao passo que atividades de curtimento e fabricação de artigos para viagem e outros artefatos não possuem tanta tradição na região, pois não há uma cultura de diversificação do tecido industrial, enquanto que o estado de Minas Gerais, por possuir algumas aglomerações mais tradicionais, como a da cidade de Nova Serrana, desenvolveu maior diversificação dentro da cadeia coureiro-calçadista.

Ao especificar a análise para as classes de emprego na fabricação de calçados no Brasil, em 1997, o trabalho de Garcia (2001) apontava para a seguinte situação representada pela tabela 3.3 abaixo.

Tabela 3.3 - Distribuição espacial do emprego na indústria calçadista brasileira – por unidade da federação – 31/12/1997, em %.

UF	19313 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS DE COURO	19321 - FABRICAÇÃO DE TÊNIS DE QUALQUER MATERIAL	19330 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS DE PLÁSTICO	19399 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS DE OUTROS MATERIAIS	Total
Rio Grande do Sul	69,25	30,35	5,41	15,02	55,73
São Paulo	15,38	31,13	20,82	37,51	19,57
Ceará	3,96	0,28	70,62	2,93	7,91
Minas Gerais	5,48	25,20	1,28	10,67	7,04
Paraíba	0,54	7,45	0,41	20,03	3,50
Santa Catarina	1,96	0,03	0,00	0,86	1,58
Pernambuco	0,21	0,00	0,33	4,73	0,80
Espírito Santo	0,26	4,86	0,00	2,26	0,77
Rio de Janeiro	0,33	0,40	0,04	3,38	0,72
Paraná	0,70	0,13	0,05	1,43	0,72
Outros	1,90	0,16	1,03	1,18	1,66
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: adaptado de Garcia (2001).

Em sua totalidade, o estado que mais empregava na produção de calçados era o Rio Grande do Sul (55,73%) seguido dos estados de São Paulo (19,57%), Minas Gerais (7,91%), Ceará (7,04%) e Paraíba (3,5%). Esses estados representam juntos 93,75% do total do emprego, revelando uma elevadíssima concentração no emprego na fabricação de calçados.

Quando segregamos a análise por empregos por tipo de matéria prima utilizada, podemos observar certo grau de especialização de alguns estados. O Rio Grande do Sul lidera os empregos na classe de calçados de couro (69,25%), porém nas outras classes, em que predominam outros materiais como calçados de plástico, sua representatividade é mais reduzida em relação a outros estados, ainda que significativa. Na fabricação de tênis de qualquer material, o estado de São Paulo lidera com 31,13% seguido do Rio Grande do Sul com 30,35% e Minas Gerais com 25,20%.

Já o emprego na fabricação de calçados de plásticos o destaque é o estado do Ceará com 70,62% do emprego. Esse resultado reflete as estratégias desenvolvidas pelas grandes empresas do setor na década de 1990, que transferiram fábricas para o Nordeste, e principalmente para o estado do Ceará. As matérias primas utilizadas são em sua maioria materiais sintéticos vindos de outras regiões, e há a exploração de menores custos de produção advindos da mão-de-obra mais barata e incentivos fiscais para auferir ganhos de

escala e competir no mercado internacional com produtos de baixo custo vindos de países como China, Indonésia e Vietnã.

Enquanto que nos *clusters* tradicionais, em especial no Vale dos Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, prevalece um aparato industrial com foco na fabricação de calçados de couro, na classe de fabricação de calçados de qualquer material o destaque é para o estado de São Paulo, com 37,51% dos vínculos empregatícios. Esse estado possui várias regiões especializadas na fabricação de calçados. A principal é a da cidade de Franca, que se configura como o maior *cluster* do estado e o segundo maior do país, especializado na produção de calçados masculinos de couro. A cidade de Birigui especializou-se na produção de calçados infantis, com elevada utilização de plástico e outros materiais como matéria-prima. A cidade de Jaú, por sua vez, conta com empresas especializadas na produção de calçados femininos de couro e outros materiais.

Ao atualizar os dados para o ano de 2012, é possível observar algumas alterações na estrutura de produção de calçados nacional, de acordo com a tabela 3.4 abaixo.

Tabela 3.4 - Distribuição espacial do emprego na indústria calçadista brasileira – por unidade da federação – 31/12/2012, em %.

UF	19313 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS DE COURO	19321 - FABRICAÇÃO DE TÊNIS DE QUALQUER MATERIAL	19330 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS DE PLÁSTICO	19399 - FABRICAÇÃO DE CALÇADOS DE OUTROS MATERIAIS	Total
Rio Grande do Sul	39,62	27,04	27,53	7,94	33,49
Ceará	14,14	4,09	43,65	10,91	18,71
São Paulo	16,57	19,70	17,92	15,44	16,83
Minas Gerais	5,66	39,87	5,95	24,64	9,24
Bahia	12,86	0,00	0,81	2,11	8,96
Paraíba	1,89	6,29	0,72	25,79	4,42
Santa Catarina	2,93	0,32	0,47	2,08	2,28
Sergipe	2,62	0,00	0,05	0,04	1,76
Paraná	1,43	0,19	0,08	0,81	1,06
Mato Grosso do Sul	0,15	2,30	1,82	1,39	0,68
Outros	2,13	0,20	1,00	8,85	2,56
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: RAIS/ MTb.(2013). Obs.: CNAE classe, 3 dígitos. Vínculos ativos em 31/12/2012.

Os cinco maiores estados empregadores de mão-de-obra na fabricação de calçados em geral são, de acordo com a tabela 3.4, Rio Grande do Sul (33,49%), Ceará (18,71%), São

Paulo (16,83%), Minas Gerais (9,24%) e Bahia (8,96%). Esses cinco estados representam atualmente 87,24% do emprego no setor, contra 93,75% em 1997, uma redução de 6,51 pontos percentuais. Deste modo, nota-se novamente uma evidência do processo de desconcentração geográfica da indústria de calçados.

Para o estado do Rio Grande do Sul, as maiores mudanças estão relacionadas à redução de sua participação do emprego na classe de fabricação de calçados de couro (de 69,25% para 39,63%) e na classe de fabricação de calçados de outros materiais, que se reduziu quase a metade durante o período analisado. Entretanto, a classe relacionada aos empregos na fabricação de calçados de plástico teve um aumento de 22,12 pontos percentuais, passando de 5,41% em 1997 para 27,53% em 2012. Isto é uma evidência de que as empresas do Rio Grande do Sul passaram a investir na diversificação de materiais para a fabricação de calçados, aumentando a demanda por mão-de-obra nessa classe. Esse panorama nos permite inferir dois motivos diferentes para essa mudança. O primeiro está relacionado à tentativa de utilização de matérias-primas mais baratas a fim de enxugar custos relacionados à produção. A segunda já considera que tem havido uma preocupação com o desenvolvimento de novos materiais com o intuito de diferenciar o produto e atender a novas tendências, melhorando o padrão de qualidade dos calçados numa tentativa de inserção num patamar mais elevado dentro da cadeia produtiva global do setor.

O estado de São Paulo, por sua vez, manteve-se mais estável quanto ao nível de de emprego na fabricação de calçados, com perda de 2,74% do emprego no setor, sendo que houve um balanceamento de sua participação nas diversas classes de fabricação de calçados, com redução na classe de tênis de qualquer material e calçados de materiais diversos. Porém, de modo geral, esse estado fora superado pelo estado do Ceará, que atualmente ocupa a 2ª posição no ranking, empregando 18,71% da mão-de-obra do setor.

O estado do Ceará mais que dobrou sua participação no emprego nos últimos anos, de modo a superar o estado de São Paulo no emprego da mão-de-obra do setor. Isso se deve ao fato de que, desde a década de 1990, as grandes firmas do setor perceberam que era necessário buscar novos caminhos para reduzir os custos de produção, e o estado do Ceará reuniu características importantes para a atração dos interesses do setor, como a sua localização, mais próxima dos Estados Unidos e Europa, que são grandes mercados consumidores, e do menor valor dos salários e de incentivos fiscais.

Todavia, percebe-se uma queda significativa do emprego na classe de fabricação de calçados de plástico no Ceará, de aproximadamente 27 pontos percentuais, enquanto que em outras classes, como a fabricação de calçados de couro e a fabricação de calçados de outros materiais apresentaram aumento na proporção de trabalhadores empregados, ou seja, houve uma diversificação maior das atividades realizadas no estado do Ceará no tocante a fabricação de calçados. Porém, seria prematuro inferir que essa região possa ter densidade suficiente para se caracterizar como um novo *cluster*, por exemplo, uma vez que são necessárias evidências de aglomerações e interações entre agentes que auferam uma eficiência coletiva, o que não entra necessariamente no escopo deste trabalho.

O estado de Minas Gerais, por sua vez, tem focado seu aparato da indústria calçadista na fabricação de tênis de qualquer material, com aumento de quase 15 pontos percentuais no período analisado. O emprego de mão-de-obra na fabricação de calçados de qualquer material mais que dobrou no período. Há uma tendência de geração de economias de escala maiores nesse estado, onde se encontra o *cluster* de calçados de Nova Serrana. Essa região está se especializando cada vez mais no segmento de tênis e calçados de outros materiais, liderando esses dois segmentos nos dados apresentados.

Um fator que pode ajudar na explicação do movimento de dispersão da indústria calçadista são os salários pagos pela indústria de calçados, mostrados na tabela 3.5 a seguir.

Tabela 3.5 - Distribuição do pessoal ocupado na indústria calçadista de acordo com faixa salarial (em salários mínimos) em 2012 – estados selecionados.

Faixa salarial (SM)	Até 1,00	1,01 a 2,00	2,01 a 4,00	4,01 a 7,00	7,01 a 15,00	Mais de 15,00	{ ñ class }
Rio Grande do sul	4,52%	77,75%	10,75%	3,00%	0,93%	0,20%	2,84%
São Paulo	1,47%	77,73%	16,43%	2,16%	0,41%	0,03%	1,77%
Ceará	5,32%	89,30%	3,26%	0,65%	0,50%	0,09%	0,88%
Minas Gerais	7,09%	84,62%	6,51%	0,47%	0,09%	0,06%	1,16%
Bahia	5,28%	88,26%	3,79%	1,02%	0,43%	0,05%	1,17%

Fonte: RAIS/MTE (2013).

De acordo com os dados da tabela 3.5, os estados do Rio Grande do Sul e de São Paulo apresentam sua estrutura de salários um pouco mais distribuída entre os estratos de salários mínimos pagos aos trabalhadores. Apesar de haver uma concentração de cerca de 77% em ambos os estados na faixa salarial que vai de 1 a 2 salários mínimos, eles possuem mais empregados nas outras faixas salariais do que os outros estados observados. Isso demonstra que esses estados pagam em média salários mais elevados que os outros, o que

pode significar tanto uma elevação do nível de salários pagos ao longo do tempo através da organização de sindicatos e defesa dos direitos dos trabalhadores, bem como o fato de que essas regiões, por serem aglomerações tradicionais e possuírem empresas que estão tentando direcionar seu foco para atividades mais elaboradas de gestão e desenvolvimento de produtos e inovação, cujos salários pagos costumam ser mais elevados, revelando a existência de profissionais com maiores qualificações.

Enquanto isso, os estados do Ceará, Bahia e Minas Gerais concentram respectivamente 89,30%, 88,23% e 84,22% de sua mão-de-obra ganhando entre um e dois salários mínimos, sendo mais representativa também no extrato de trabalhadores que ganham até um salário mínimo. Isso demonstra que a transferência de unidades produtivas para o Nordeste visa o emprego de mão-de-obra mais barata que a encontrada nas regiões produtoras tradicionais, o que reduz os custos de produção que podem ser apropriados pelas firmas de duas formas: através da prática de preços mais competitivos no mercado que aumentam as vendas, ou através da ampliação da margem de lucro das firmas.

Um fator que pode contribuir para esse fenômeno observado é o que Krugman (1998) chama de forças centrífugas, uma vez que, com o passar do tempo, as aglomerações ou *clusters* produtivos passam a apresentar algumas deseconomias, relacionadas com o aumento do valor dos salários dos trabalhadores, pois os mesmos passam a se organizar em sindicatos e lutar pela defesa de seus salários e dissídios. Assim, com o passar do tempo a mão-de-obra especializada fica mais cara.

Ao se fazer um paralelo com a situação dos *clusters* tradicionais quando do seu início, esses novos estados que despontaram no emprego de mão-de-obra na fabricação de calçados também começaram de forma mais artesanal, sem o emprego de tecnologias avançadas e com mão-de-obra barata. Isso não impede o fato de que nos últimos anos esses estados estão tentando investir em técnicas mais avançadas de produção a fim de auferir economias de escala e aumentar a qualidade de seu produto, visando ganhar mercado.

Outra maneira de avaliar o desempenho das aglomerações industriais de calçados é a através da participação dos estados nas exportações do setor. A figura 3.2 abaixo mostra a evolução dos estados mais relevantes na exportação no ano de 1997.

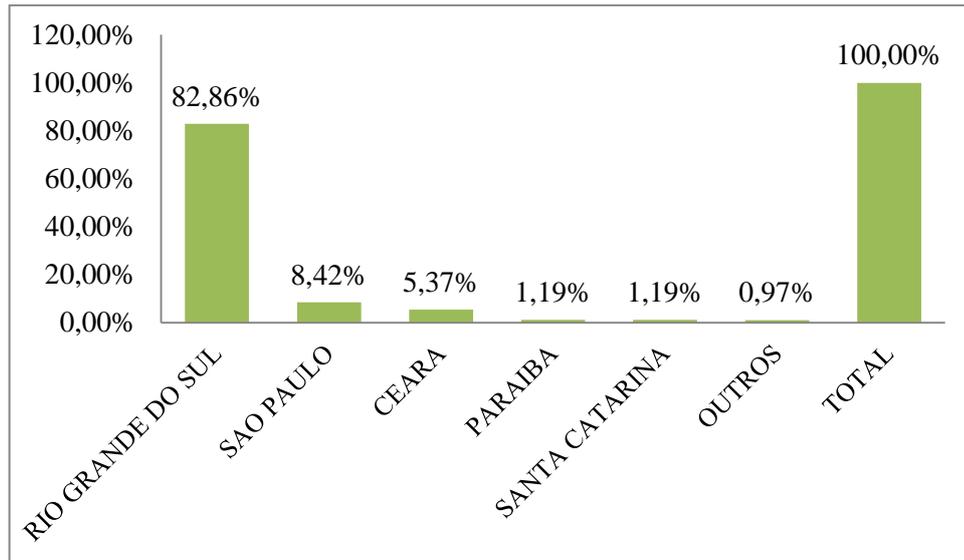


Figura 3.2 - Origem das exportações brasileiras de calçados por unidade da federação (1997).

Fonte: adaptado de Garcia (2001).

Observando os dados da figura 3.2, o estado do Rio Grande do Sul era responsável por 82,86% do total de exportações do setor calçadista no Brasil, seguido de São Paulo, Ceará e Paraíba. Ao trazer as mesmas informações para o ano de 2004 na figura 3.3 abaixo, nota-se uma mudança significativa, com perda de participação nas exportações do estado do Rio Grande do Sul e aumento da importância de outros estados como São Paulo, Ceará e Bahia. Há também a inserção do estado da Bahia no *pool* de maiores estados exportadores, enquanto que o estado de Santa Catarina perdeu sua posição entre os cinco maiores estados exportadores de calçados.

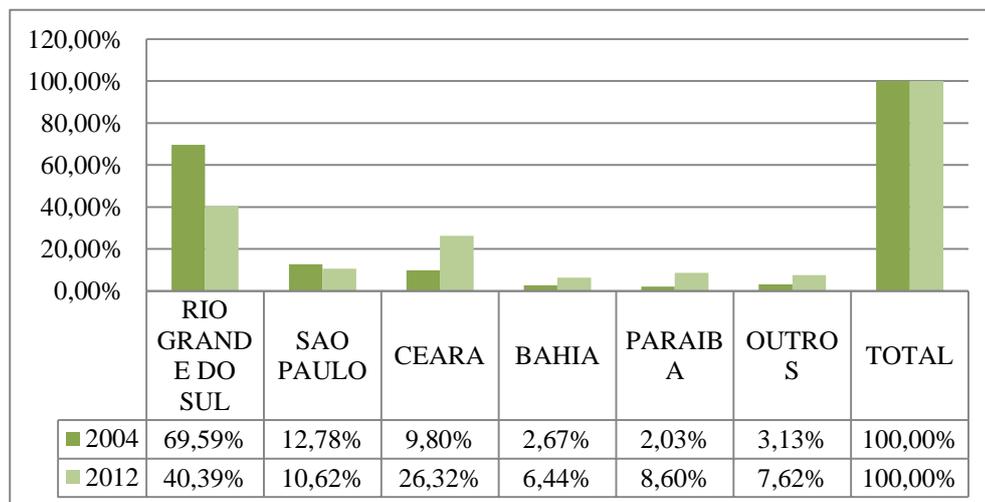


Figura 3.3 - Origem das exportações brasileiras de calçados por unidade da federação (2004 e 2012).

Fonte: Aliceweb2/SECEX. Capítulo - SH 2 dígitos: 64 - Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes, detalhamento por estado. Disponível em: < <http://alicesweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

Ao atualizar os dados para o ano de 2012, ainda na figura 3.3, é possível perceber com maior nitidez um processo de desconcentração na participação dos estados nas exportações. O Rio Grande do Sul foi o que mais perdeu em termos de representatividade, caindo de 82,86% em 1997 para 69,59% em 2004, e para 40,39% em 2012, menos da metade do verificado no início do período. O Estado de São Paulo apresentou um ganho em sua participação nas exportações entre 1997 e 2004 de aproximadamente 4 pontos percentuais. Entretanto, entre 2004 e 2012, é possível observar que houve uma perda de 2,16 pontos percentuais nas exportações. Isso mostra que, entre 2004 e 2012, o estado começou reduzir sua participação nas exportações do setor, ao passo que outros estados passaram a despontar como exportadores. Esse é o caso dos estados do Ceará, Bahia e Paraíba. Destaque para o Ceará, com aumento de participação nas exportações de 390%.

A evolução dos dados de produção para o setor calçadista segundo as classes de atividade podem ser observadas a partir da tabela 3.6 situada a seguir.

Tabela 3.6 – Evolução da produção de calçados segundo quantidade produzida e valor da produção entre os anos de 2005 a 2011.

CNAE 2.0	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Varição 2011-2005
Quantidade produzida (mil pares)								
1531 Fabricação de calçados de couro	220.439	208.565	205.102	178.043	148.671	176.354	176.626	-19,88%
1532 Fabricação de tênis de qualquer material	73.721	83.498	90.870	88.781	84.521	90.019	91.663	24,34%
1533 Fabricação de calçados de material sintético	237.769	245.247	252.313	261.668	296.398	289.305	288.873	21,49%
1539 Fabricação de calçados de materiais não especificados anteriormente	223.968	238.279	255.206	249.672	236.276	256.826	280.485	25,23%
1540 Fabricação de partes para calçados, de qualquer material	435.413	474.775	507.769	545.855	563.767	630.781	707.676	62,53%
Valor da Produção (mil reais)								
1531 Fabricação de calçados de couro	6.731.122	6.411.371	6.227.544	6.410.882	5.819.340	6.996.959	7.356.925	9,30%
1532 Fabricação de tênis de qualquer material	1.654.309	1.823.691	2.506.343	2.466.290	2.631.492	3.149.158	3.079.724	86,16%
1533 Fabricação de calçados de material sintético	2.469.451	2.839.066	2.733.711	3.179.301	3.637.333	4.075.576	4.387.110	77,66%
1539 Fabricação de calçados de materiais não especificados anteriormente	1.134.398	1.174.200	1.389.308	1.537.517	1.667.334	2.106.506	2.342.019	106,45%
1540 Fabricação de partes para calçados, de qualquer material	1.112.397	1.099.982	1.110.062	1.222.129	1.222.651	1.419.793	1.587.810	42,74%

Fonte: Pesquisa Industrial Anual - PIA – IBGE. CNAE 2.0, 4 dígitos.

Ao observar os dados da tabela 3.6, é possível perceber uma redução da quantidade produzida de calçados de couro no período analisado da ordem de 19,88%. Entretanto, seu valor em reais teve um incremento de 9,30%. Apesar da redução da quantidade, há uma tendência de maior agregação de valor ao produto, resultado dos esforços das empresas do setor em gerar ativos-chave para o segmento.

Em relação à fabricação de tênis de qualquer material e calçados de material sintético, houve aumento da quantidade produzida de 24,34% e 21,49% respectivamente e um aumento maior do valor de cerca de 86% e 68%, indicando elevação do preço desses calçados. A fabricação de calçados de materiais não especificados anteriormente também se encontra em situação semelhante, porém com um incremento de valor ainda mais significativo de cerca de 106%. A fabricação de partes para calçados apresentou o maior aumento de produção de todas as categorias, de 62,53%, e uma valorização de 42,74%.

No caso dos calçados de couro, é possível observar uma preocupação no tocante ao desenvolvimento de itens e partes, principalmente na região Sul. Enquanto isso, a fabricação dos calçados de couro tem aumentado nos estados do Nordeste. Assim, as regiões tradicionais na produção de calçados de couro, após deslocarem suas plantas produtivas para o Nordeste, tem focado seus esforços no desenvolvimento de matérias primas e partes de maior qualidade, diversificando também o tipo de material utilizado. Isso corrobora a afirmação de Tigre (2006) de que em cadeias produtivas como a de calçados, a inovação se dá através do desenvolvimento de novos materiais com qualidade diferenciada e uma gama maior de opções. Essas partes são exportadas tanto para o exterior como para a região Nordeste a fim de fornecer matérias primas às firmas instaladas lá, uma vez que elas não possuem uma estrutura produtiva completa a ponto de produzir todos os materiais necessários a produção. Deste modo essa região também tem diversificado sua produção ao longo dos anos, passando da fabricação quase predominante de calçados de plástico para uma gama maior de calçados de outros materiais.

4 O SETOR CALÇADISTA BRASILEIRO NO CONTEXTO MUNDIAL

O objetivo desse capítulo é verificar a situação atual da indústria calçadista brasileira no mercado internacional, sob o contexto de sua inserção na cadeia produtiva global do setor. O Brasil já esteve entre os três maiores exportadores de calçados no mundo na década de 1990. Entretanto, nessa época, após o acirramento da concorrência de países asiáticos, o país viu sua participação cair até a oitava posição entre os grandes exportadores mundiais. Mais do que isso, sua inserção dentro da cadeia produtiva global do setor sempre fora subordinada aos interesses dos compradores estrangeiros que comandam uma vasta rede de empresas e mercados ao redor do globo.

A tabela 4.1 apresenta a evolução das exportações brasileiras de calçados de um período que engloba desde sua consolidação como exportador mundial até o momento que antecede a década de 1990, em que mudanças significativas alteraram a dinâmica dos fluxos de comércio mundial do setor.

Tabela 4.1 - Evolução das exportações brasileiras por milhões de pares e por milhões de dólares de 1968 a 2012.

Ano	Quantidade (milhões de pares)	US\$ FOB (milhões)	Preço médio US\$
1968	0,3	2,0	6,67
1969	1,0	7,9	7,90
1970	3,8	33,5	8,82
1971	10,4	113,5	10,91
1972	15,7	204,6	13,03
1973	21,6	329,9	15,27
1974	27,8	381,8	13,73
1975	34,7	481,0	13,86
1976	34,2	482,0	14,09
1977	24,7	451,2	18,27
1978	39,7	670,6	16,89
1979	41,9	758,4	18,10
1980	49,0	735,7	15,01
1981	69,8	969,3	13,89
1982	61,0	811,4	13,30
1983	93,4	1.073,3	11,49
1984	144,1	1.548,6	10,75
1985	132,6	1.321,5	9,97
1986	142,0	1.370,5	9,65
1987	122,7	1.356,6	11,06
1988	139,1	1.549,7	11,14
1989	151,5	1.619,8	10,69
1990	142,9	1.421,5	9,95
1991	133,0	1.245,4	9,37
1992	158,2	1.473,5	9,32
1993	201,5	1.931,8	9,59
1994	171,3	1.624,1	9,48
1995	138,0	1.498,8	10,86
1996	142,7	1.650,1	11,56
1997	142,4	1.593,3	11,19
1998	131,7	1.387,1	10,53
1999	140,3	1.342,3	9,57
2000	168,1	1.617,8	9,63
2001	176,3	1.686,2	9,56
2002	169,2	1.518,6	8,97
2003	196,0	1.625,5	8,29
2004	218,9	1.903,8	8,70
2005	195,2	1.984,5	10,17
2006	185,7	1.966,6	10,59
2007	183,5	2.038,1	11,11
2008	171,6	2.025,2	11,80
2009	132,8	1.477,1	11,12
2010	150,6	1.647,6	10,94
2011	122,2	1.498,8	12,27
2012	123,3	1.286,5	10,44

Fonte: Aliceweb2/SECEX. Capítulo - SH 2 dígitos: 64 - Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes. Disponível em: < <http://alicesweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

De acordo com a tabela acima, é possível observar que ao longo da década de 1970 a venda de calçados aumentou cerca de 1.000%, sendo que o valor exportado aumentou 2.168% no mesmo período, e o preço médio aumentou 105%. Porém, o grande *boom* das exportações ocorreu a partir da década de 1980, em que no ano de 1984 o país passou a exportar mais de 100 milhões de pares de calçados por ano. Nesse mesmo período nota-se também que o preço médio do calçado apresenta queda, voltando a subir somente em 1987. Isso reflete as economias de escala advindas da consolidação dos principais *clusters* do país, como o do Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul e o da cidade de Franca, no estado de São Paulo.

Verifica-se que a tendência de crescimento das exportações, apresentada no final da década de 1980 continua até o ano 1993, sendo que a partir do ano de 1994 há uma redução de 15% no pares vendidos no exterior e de 16% no montante em dólar. Isso se deve ao fato de que em 1994 o país estava vivendo o momento de implantação do Plano Real, de modo que através da manutenção de uma âncora cambial, a fim de aliviar as pressões inflacionárias via importações, manteve o câmbio valorizado, de modo que o calçado nacional, juntamente com muitos outros produtos da pauta de exportações brasileiras, tornou-se mais caro no mercado externo, o que prejudicou seu desempenho.

Em 1999, com a extinção do câmbio fixo, a moeda nacional sofre desvalorização e o setor calçadista volta a aumentar o volume de suas exportações, com preços reduzidos perante o mercado internacional.

Entre os anos de 2005 e 2008 algo interessante acontece, pois há uma queda na quantidade exportada, enquanto que o valor médio dos pares de calçados passa a aumentar. Isso demonstra os resultados das estratégias das grandes empresas do setor de agregar valor ao seu produto através de investimentos em ativos-chave de modo que nesses últimos anos o valor do calçado brasileiro vem aumentando perante o mercado externo.

Em 2009, há novamente uma redução na quantidade e no montante exportado, provavelmente reflexo da crise econômica que veio a tona em 2008, que deixou a economia de países como Estados Unidos e Europa, grandes clientes do calçado brasileiro, em grandes dificuldades, o que contribuiu para a redução das encomendas. Em 2010 há uma ligeira recuperação das exportações, porém em 2011 e 2012 há uma nova queda. Um ponto que merece destaque frente ao atual panorama da indústria calçadista nacional é o desafio de

crescer perante um mercado exterior mais protecionista e frente à concorrência de países com preços mais competitivos, em especial os países asiáticos.

O saldo comercial entre importações e exportações de calçados é um importante termômetro para a questão da competitividade da indústria nacional no mercado externo. A tabela 4.2 resume a evolução da balança comercial de calçados brasileira na década de 1990.

Tabela 4.2 - Balança comercial da indústria calçadista brasileira entre 1989 e 1999 – em milhões de dólares.

Ano	Exportações	Importações	Saldo
1989	1.328	14	1.314
1990	1.107	26	1.081
1991	1.177	40	1.137
1992	1.409	19	1.390
1993	1.846	6	1.840
1994	1.537	89	1.448
1995	1.414	211	1.203
1996	1.567	212	1.355
1997	1.523	207	1.316
1998	1.330	116	1.214
1999	1.278	55	1.223

Fonte: Extraído de Garcia (2001).

A partir dos dados da tabela 4.2, nota-se que a partir de 1994 há uma queda no valor total exportado, enquanto que o valor importado aumenta significativamente, passando de 6 milhões de dólares em 1993 para 89 milhões em 1994, com uma média de 167 milhões de dólares importados no período, contribuindo para a redução do saldo comercial. Em 1999, há uma recuperação da balança comercial do setor calçadista, através da redução das importações a 1/3 da média observada do período anteriormente mencionado. Essa recuperação se deve ao fato de que a partir de 1999 o regime de câmbio flutuante permite uma desvalorização da moeda nacional perante o dólar, fazendo com que os produtos importados tornem-se mais caros e menos atrativos para o mercado doméstico. A tabela 4.3 a seguir traz o saldo da balança comercial a partir do ano de 2000 até 2012.

Tabela 4.3 - Balança comercial da indústria calçadista brasileira entre 2000 e 2012 – em milhões de dólares.

Ano	Exportações	Importações	Saldo
2000	1.618	49	1.569
2001	1.686	57	1.630
2002	1.519	50	1.469
2003	1.625	54	1.571
2004	1.904	72	1.832
2005	1.984	122	1.862
2006	1.967	149	1.817
2007	2.038	222	1.816
2008	2.025	327	1.699
2009	1.477	323	1.154
2010	1.648	369	1.279
2011	1.499	493	1.006
2012	1.286	614	673

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do Aliceweb2/SECEX. Capítulo - SH 2 dígitos: 64 - Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes, detalhamento por estado. Disponível em: < <http://alicesweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

Perante os dados da tabela 4.3 verifica-se que essa recuperação prossegue até o ano de 2002, em que há uma queda, e retoma o ritmo em 2003 e o mantém até o ano de 2007. Em 2005 é possível verificar um crescimento do montante em dólares das importações, ao mesmo tempo em que aumenta o montante de exportações, seguindo essa tendência até 2008. A partir de 2009 a redução do montante exportado é acompanhada pelo aumento significativo das importações, num período em que a moeda nacional passa a se valorizar, tornando difícil a competição com os países asiáticos.

Selecionando as exportações brasileiras de calçados por algumas subposições de mercadorias da Nomenclatura Comum do Mercosul, é possível notar, na tabela 4.4, que os calçados cuja matéria prima é o couro apresentaram queda nas exportações nos últimos seis anos, liderada principalmente por Outros calçados de parte superior de couro, que além de ser a uma das mais representativas categorias, foi a que apresentou maior queda no período, de

63,49%, seguida das categorias de Outros calçados, cobrindo o tornozelo, com queda de 57,09% e Outros calçados, com sola exterior de couro natural, com 55,09%.

Tabela 4.4 – Nomenclatura Brasileira de mercadorias para as exportações nos anos de 2007 e 2012 – itens selecionados.

Subposição NBM - itens selecionados	2007	2012	Variação
640399 - Outros calçados, parte superior de couro natural – sapatos	1.037.969.869	378.938.493	-63,49%
640391 - Outros calçados, cobrindo o tornozelo, parte superior de couro natural – sapatos	186.901.571	80.205.846	-57,09%
640359 - Outros calçados, com sola exterior de couro natural, parte superior de couro natural – sapatos	138.643.035	62.269.492	-55,09%
640299 - Outros calçados de borracha ou plástico – sapatos	164.292.594	256.697.371	56,24%
640220 - Calçados de borracha ou plástico, com parte superior em tiras ou correias, com saliências (espigões) que se encaixam na sola – sapatos	147.283.019	207.357.235	40,79%
640620 - Solas exteriores e saltos, de borracha ou plástico - calçados sapatos	8.999.007	31.056.537	245,11%

Fonte: Aliceweb2/ SECEX. Subposição – SH 6 dígitos.

Com relação às categorias que tem se beneficiado com as exportações, temos como exemplo a de Outros calçados de borracha ou plástico – Sapatos, com aumento de 56,24% no período, a de Calçados de borracha ou plástico, com parte superior em tiras ou correias, com 40,79% de aumento, e por fim a categoria de Solas exteriores e saltos, de borracha ou plástico, com 245,11% de aumento nas exportações. Tendo em vista alguns exemplos de produtos da pauta de exportações da indústria calçadista, verifica-se que há uma queda nas exportações de calçados feitos de couro e um aumento nas exportações de calçados feitos de borracha ou plástico, o que demonstra uma tendência do setor a diversificação e exploração de novos materiais a fim de diversificar sua gama de produtos oferecidos tanto no mercado interno como no mercado externo.

Enquanto isso, ao se analisar as importações na tabela 4.5 percebe-se que as categorias que mais tiveram aumento de importação são aquelas relacionadas a calçados esportivos, sendo que a subposição de Calçados para esporte; calçados para tênis, basquetebol, ginástica, de materiais têxteis, com sola de borracha ou plásticos apresentou um aumento de 435,88% no período analisado.

Tabela 4.5 – Nomenclatura Brasileira de mercadorias para as importações nos anos de 2007 e 2012 – itens selecionados.

Subposição NBM - itens selecionados	2007	2012	Variação
640411 - Calçados para esporte; calçados para tênis, basquetebol, ginástica, de matérias têxteis, com sola de borracha ou plástico - sapatos	28.416.930	152.281.631	435,88%
640219 - Calçados para outros esportes, de borracha ou plástico – sapatos	24.683.806	89.110.627	261,01%
640590 - Outros calçados com solas exteriores de borracha ou plástico – sapatos	4.163.614	922.610	-77,84%
640320 - Calçados com sola exterior de couro natural e parte superior constituída por tiras de couro natural – sapatos	219.593	68.442	-68,83%

Fonte: Aliceweb2/ SECEX. Subposição – SH 6 dígitos. Disponível em: <http://alicesweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

As maiores quedas nas importações estão relacionadas a outros calçados com solas exteriores de borracha ou plástico e às importações de calçados com sola exterior de couro natural e parte superior de couro natural.

Entre os principais países de origem das importações brasileiras, temos uma mudança entre os principais fornecedores, o que reflete seu grau de competitividade e atratividade para o mercado nacional. A tabela 4.6 a seguir ilustra a origem das importações para o ano de 1998.

Tabela 4.6 - Origem das importações brasileiras de calçados – 1998.

País	Valor (em mil US\$)	%	Volume (em mil pares)	Preço médio (em US\$)
CHINA	38.743	33,37	9.473	4,09
ARGENTINA	34.547	29,76	1.592	21,70
INDONESIA	13.494	11,62	1.212	11,13
VIETNA	5.846	5,04	451	12,96
TAILANDIA	5.270	4,54	317	16,62
HONG KONG	2.866	2,47	1.806	1,59
ITALIA	2.084	1,80	99	21,05
TAIWAN (FORMOSA)	1.525	1,31	222	6,87
ESPANHA	1.252	1,08	142	8,82
OUTROS	10.459	9,01	785	13,32
TOTAL	116.086	100,00	16.099	7,21

Fonte: extraído de Garcia (2001).

Em 1998, de acordo com a tabela 4.6, a China liderava como o maior fornecedor de calçados para o Brasil, devido aos baixos custos que ela consegue através da manutenção de um cambio artificialmente desvalorizado e exploração de mão-de-obra barata, seguida pela

Argentina, Indonésia, Vietnã e Tailândia. Entre os cinco principais países, quatro são asiáticos, o que demonstra a sua força competitiva principalmente a partir dos anos em que a mundialização do capital produtivo ganhou força no mundo. Hong Kong destaca-se pela quantidade exportada ao Brasil (2ª maior), porém não figurou entre os cinco primeiros países devido ao seu baixíssimo preço médio, de modo a não atingir um montante significativo. Argentina e Itália estão entre os países que exportam calçados mais elaborados com maior qualidade, o que reflete em seus preços médios. A tabela 4.7 atualiza os dados de origem das importações para o ano de 2012

Tabela 4.7 - Origem das importações brasileiras de calçados – 2012.

País	Valor (em mil US\$)	%	Volume (em mil pares)	Preço médio (em US\$)
VIETNA	295.718	48,18	15.311	19,31
INDONESIA	109.762	17,88	6.479	16,94
CHINA	107.100	17,45	17.609	6,08
PARAGUAI	30.780	5,02	5.925	5,19
ITALIA	14.323	2,33	355	40,40
INDIA	8.376	1,36	803	10,43
TAILANDIA	7.489	1,22	578	12,96
MEXICO	7.199	1,17	1.001	7,19
ARGENTINA	5.672	0,92	412	13,78
BANGLADESH	4.319	0,70	634	6,81
TOTAL	613.723	100,00	50.219	12,22

Fonte: Aliceweb2/SECEX. Capítulo - SH 2 dígitos: 64 - Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes. Detalhamento por país. Disponível em: < <http://aliceweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

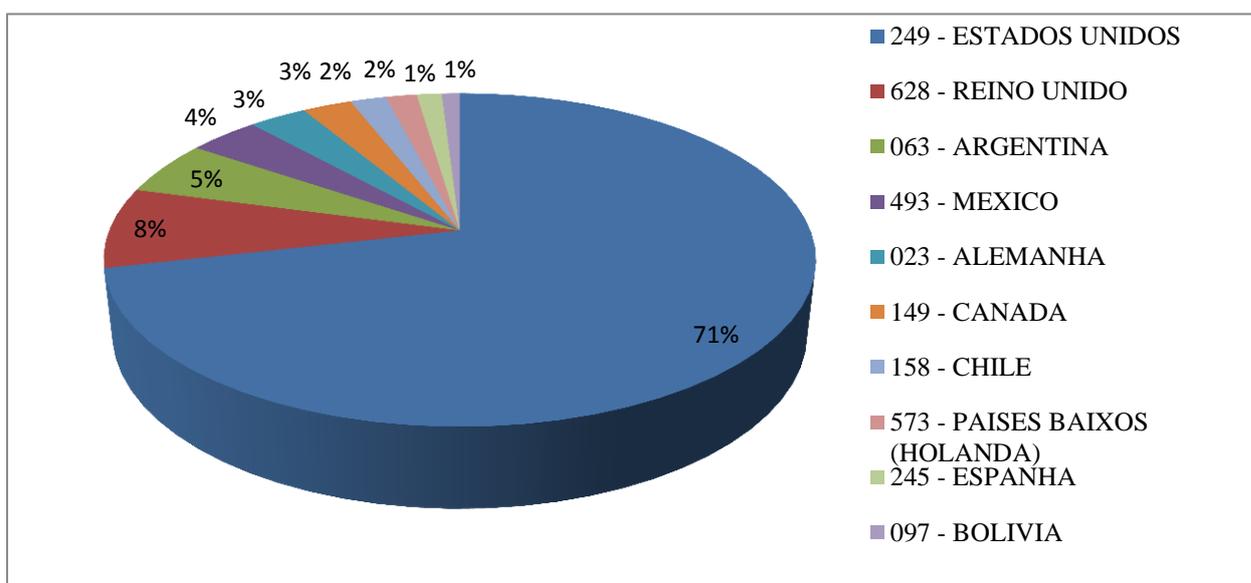
A tabela 4.7 demonstra que no ano de 2012 os cinco maiores exportadores de calçados para o Brasil eram, respectivamente, Vietnã, Indonésia, China, Paraguai e Itália. A China, que anteriormente ocupava a primeira colocação perdeu participação e atualmente figura entre os três maiores países de origem das importações brasileiras, com redução de aproximadamente 16 pontos percentuais. Enquanto isso países como o Vietnã e Indonésia aumentaram significativamente sua participação nas importações brasileiras. Desse modo, parece haver entre os próprios países asiáticos um fenômeno de desconcentração da indústria para países que despontaram mais recentemente com economias de escala e escopo, em substituição aos principais países que haviam despontado nas últimas décadas na exportação de produtos industrializados para o mundo, como China e Coreia do Sul. Entretanto, há informações do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior de que em 2011 a Secretária do Comércio Exterior (SECEX) abriu investigação para apurar suspeitas de circunvenção nas importações de calçados da China através da Indonésia e Vietnã, o que poderia ser um motivo

para a superação da China por esses dois países no *ranking* apresentado. A circunvenção (ou triangulação) é uma prática desleal, que visaria nesse caso burlar as tarifas antidumping aplicadas pelo Brasil aos calçados chineses, fazendo com que eles passem por outros países antes de serem vendidos ao Brasil.

Países como o Paraguai, Índia e México também despontaram como fornecedores de calçados de baixo custo, enquanto a Argentina, apesar de reduzir o preço de seu calçado, perdeu participação nas exportações para o Brasil.

Quanto aos principais países de destino das exportações brasileiras, temos a seguinte situação ilustrada pela figura 4.1.

Figura 4.1 - Destino das exportações de calçados brasileiros em 2003 (US\$FOB).



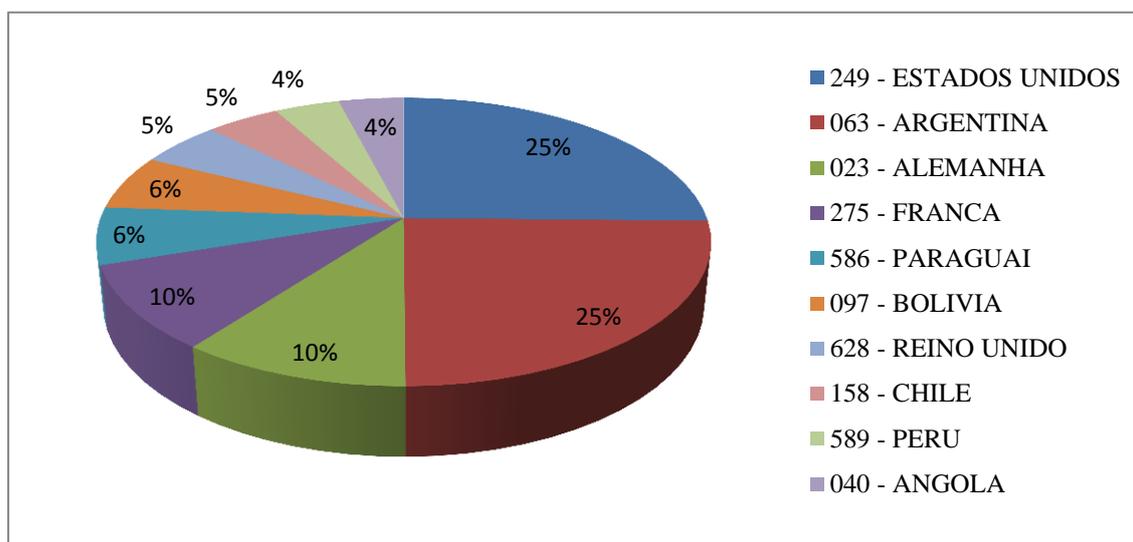
Fonte: Aliceweb2/SECEX. Capítulo - SH 2 dígitos: 64 - Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes. Detalhamento por país. Disponível em: < <http://aliceweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

Em 2003, mais da metade das exportações de calçados do Brasil tinham como destino os Estados Unidos (71%), acompanhado do Reino Unido (8%), Argentina (5%), México (4%) e Alemanha (3%). Esses cinco países capturavam 91% do produto brasileiro destinado ao mercado externo. Os Estados Unidos são, historicamente, o maior país importador de calçados do Brasil, iniciando sua relação comercial entre as décadas de 1960 e 1970, quando da instalação dos escritórios de exportação no país, interessado em calçados de baixo custo.

Entretanto, nas últimas décadas, a estratégia de agregar valor ao produto e buscar novos mercados, uma vez que permanecer na dependência de um único grande comprador

oferece mais riscos ao comércio, levou o setor calçadista nacional a diversificar o comércio através da conquista de novos clientes, em especial na América do Sul, o que é percebido através da figura 4.2.

Figura 4.2 - Destino das exportações de calçados brasileiros em 2012 (US\$FOB).



Fonte: Aliceweb2/SECEX. Capítulo - SH 2 dígitos: 64 - Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes. Detalhamento por país. Disponível em: < <http://aliceweb2.mdic.gov.br//index/home>>.

Os dados atualizados da figura 4.2 das exportações de calçados por destino revelam que os cinco principais países detém 76% das exportações nacionais, contra 91% em 2003, uma perda de 15 pontos percentuais do mercado. A mais significativa mudança foi em relação aos Estados Unidos, que deixaram de importar 46% do calçado nacional. A Argentina e Alemanha ampliaram sua participação no mesmo período. A França, que na figura 4.1 não constava entre os dez primeiros destinos, agora figura na 4ª posição. Isso se deve ao fato de várias empresas de calçados nacionais estarem investindo na criação de produtos de alta qualidade, fornecendo para a França que tem um amplo mercado de calçados de luxo relacionados ao mercado da moda.

É possível notar, ao se analisar as figuras 4.1 e 4.2 que entre os anos de 2003 e 2012 houve uma substituição de países desenvolvidos no ranking, como Canadá, Espanha e Países Baixos, por países da América do Sul e África, como é o caso do Paraguai, Peru e Angola. Os produtores de calçados, frente às adversidades da concorrência internacional, encontraram um mercado promissor na América do Sul, conseguindo exportar produtos com maior valor agregado para essa região.

De um modo geral, é possível observar que durante a década de 2000 as exportações brasileiras tiveram uma oscilação, de modo que a partir de 2008 houve uma redução abrupta das exportações e do saldo comercial, com o incremento das importações. Entre as exportações, nota-se uma queda da participação de calçados de couro e aumento da participação de calçados de plástico e outros materiais, e entre as importações, os maiores vilões são os calçados esportivos, advindos de grandes marcas internacionais consolidadas no mercado.

Houve também uma maior diversificação dos países de destino das exportações brasileiras, com redução bastante significativa do principal consumidor do calçado nacional, os Estados Unidos, cativado pelos baixos preços praticados pela China. Porém nota-se o aparecimento de países da América Latina na pauta de exportações de calçados brasileiros, o que representa uma alternativa de comércio num ambiente externo de elevada concorrência.

De acordo com informações do programa Brazilian Footwear sobre a indústria de calçados no Brasil em 2012, a recente valorização da moeda nacional, aliada a concorrência dos países asiáticos e a crise financeira internacional contribuíram para os péssimos resultados em 2011 e 2012 com relação à balança comercial do setor.

Portanto, o grande desafio para o curto e o médio prazos são o fortalecimento de medidas que combatam o dumping e a concorrência desleal de países da Ásia e o câmbio, somadas ao desenvolvimento de estratégias voltadas à maior agregação de valor e que permitam um posicionamento de comando dentro da cadeia produtiva global.

5 INICIATIVAS E PERSPECTIVAS PARA O SETOR

A partir dos anos 2000, há uma retomada de consciência da importância de ações com o objetivo de organizar coletivamente os produtores de calçados a fim de fomentar iniciativas que auxiliassem na defesa da concorrência e proporcionasse meios para que os produtores da cadeia calçadista desenvolvam produtos de maior qualidade e que atendam as novas tendências do mercado a fim de criar novos canais de comercialização.

Foi assim que surgiu, por exemplo, o programa *Brazilian Footwear*, lançado em 2000 como resultado de uma parceria ente a ABICALÇADOS e a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX – Brasil). Entre os objetivos do programa, estão o aumento das exportações de calçados nos mercados-alvo e a exposição da marca Brasil no exterior, associando-a a valores como confiança qualidade e inovação. Como suas principais ações destacam-se a realização de *showrooms* em feiras internacionais, e o patrocínio da vinda de potenciais clientes, jornalistas e formadores de opinião nas feiras nacionais de calçados.

Outra iniciativa, voltada para os pequenos produtores de calçados e de fornecedores de materiais e componentes é o Fórum de Inovações, idealizado pela Assintecal com o apoio da APEX – Brasil e do SEBRAE, que acontece duas vezes ao ano e apresenta as inspirações de moda para as coleções de inverno e verão, orienta as empresas no desenvolvimento de novos produtos com a assessoria de *designers* e oficinas com especialistas do setor.

Os dois exemplos citados fazem parte dos esforços para alinhar o setor com as principais diretrizes norteadoras dos próximos passos da indústria de calçados a fim de conquistar ativos-chave e se posicionar num patamar mais elevado na cadeia global do setor. Entre elas estão, segundo Guidolin *et al* (2009) e Sarti *et al* (2010), a interação com a indústria química, eletrônica, de biotecnologia e de nanotecnologia e a parceria com instituições de pesquisa e universidades para o desenvolvimento de novos materiais que aumentem a qualidade e diferenciem o produto nacional. Concomitante a esse processo, é essencial a divulgação das marcas nacionais no exterior e a captação de canais de *marketing*, além da coordenação por parte das grandes empresas do setor da cadeia de fornecedores.

Segundo Sarti *et al* (2010), outro ponto importante para a consolidação da indústria calçadista nacional num patamar mais elevado da cadeia é a formação de grandes grupos nacionais, que possuem maior escala financeira para realizar investimentos e coordenar a

cadeia de suprimentos através da divisão das etapas produtivas em diversos países, que apresentam maiores economias de escala.

Uma oportunidade destacada por Guidolin *et al* (2009) é a utilização de matérias primas nacionais associadas à sustentabilidade ambiental, como o conceito de *ecodesign*, proporcionando uma diferenciação em termos de *design* que refletiria a “brasilidade” e agregaria valor ao produto dando a ele uma identidade nacional.

Nos próximos anos, o Brasil terá eventos de grande visibilidade internacional como a Copa do Mundo em 2014 e as Olimpíadas em 2016, sendo uma excelente oportunidade para o setor ampliar a divulgação de seu produto e as vendas no exterior, de modo a fazer frente à crescente concorrência dos países asiáticos no mercado internacional. Dados da série Brasil Sustentável, sobre os impactos socioeconômicos da Copa do Mundo de 2014, realizado através da parceria entre a consultoria Ernest & Young com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), estimam que para o setor de artefatos de couro e calçados o incremento do produto industrial com a realização da Copa do Mundo de 2014 é de 2,61%, ou 242 milhões de reais através de impactos indiretos com o aumento do consumo de turistas e elevação da demanda.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho realizou um estudo sobre o setor calçadista nacional, verificando através da coleta e tabulação de dados os aspectos atuais da distribuição da indústria, sua produção e evolução no mercado internacional. A tentativa de reprodução dos dados apresentados por Garcia (2001) teve como intuito a realização de uma comparação temporal para verificar se as tendências observadas e preconizadas por esse e outros autores evoluíram de acordo com o esperado, além de identificar possíveis mudanças nos rumos do setor.

Na década de 1990, a indústria calçadista brasileira passou por um momento de turbulência, causado principalmente pelo acirramento da concorrência de países asiáticos. A fragilidade de sua inserção na cadeia produtiva global do setor contribuiu para a perda de participação das exportações brasileiras no mercado internacional, o que despertou uma reflexão sobre em quais ativos as firmas calçadistas deveriam focar seus esforços a fim de reverter o quadro de subordinação aos grandes *players* mundiais e conquistar o seu espaço. Assim, no final dessa mesma década, autores como Garcia (2001) e Corrêa (2001) já observavam em seus estudos tendências de uma redistribuição geográfica das firmas do setor, mais especificamente dos ativos produtivos pertencentes às grandes firmas já consolidadas nas aglomerações, enquanto que nessas regiões tradicionais houve uma mudança de foco para atividades ligadas à diferenciação do produto e gestão empresarial.

Após apresentação e reflexão sobre as informações desse trabalho é possível observar na indústria calçadista brasileira um processo de desconcentração das firmas ainda em curso. Os dados apresentados confirmam as tendências observadas por autores como Garcia (2001) e Guidolin (2009), de que as grandes firmas das aglomerações tradicionais do setor passaram a se desfazer de seus ativos produtivos, transferindo-os para regiões que possuem vantagens comparativas mais atrativas, uma vez que, segundo os dados analisados, essas regiões apresentam, entre outros fatores, menores salários em relação às regiões mais tradicionais.

O estado do Rio Grande do Sul ainda prevalece como líder em diversos aspectos do setor, porém nas últimas décadas tem reduzido sua participação. Estados do nordeste, como Ceará e Bahia, despontaram no mesmo período como grandes empregadores e exportadores de calçados, concentrando ativos que permitem competir no mercado exterior através da redução dos custos de produção. O estado de São Paulo, que aparecia em segundo lugar no *ranking* de estados mais importantes do setor, agora figura em terceiro lugar.

Observa-se uma maior distribuição da produção em relação aos tipos de materiais utilizados. Os estados do Nordeste, que antes focavam sua produção em calçados de plástico e outros materiais, têm aumentado sua participação na produção e exportação de calçados de couro, enquanto que o estado do Rio Grande do Sul ampliou a gama de materiais utilizados na fabricação de calçados, além de ter aumentado sua participação na produção direta desses materiais. Isso demonstra a transição de uma estrutura vertical em que certas regiões costumavam dominar todo processo de fabricação de calçados especializado em certos tipos, para uma tendência de maior distribuição das etapas produtivas entre os estados, de modo que as grandes firmas do setor estão utilizando estratégias similares às utilizadas pelas grandes firmas globais, quando do processo de globalização produtiva.

A balança comercial do setor nos anos 2000 vinha apresentando um desempenho satisfatório. Porém após 2008 o resultado passou a se deteriorar, em consequência da sensibilidade das exportações de calçados ao câmbio valorizado, o que impulsionou também as importações. Em relação às exportações, houve uma maior diversificação dos países de destino nos últimos anos. Isso implica em uma maior diversificação do mercado consumidor, além de uma participação maior de países da América Latina entre os destinos das exportações, que tem se mostrado um mercado bastante promissor diante da concorrência externa. Entretanto, um dos desafios para o setor em relação a esse mercado são as medidas protecionistas de alguns países perante o calçado brasileiro, a exemplo da Argentina, que mantém até o ano de 2013, 860 mil pares de calçados parados na fronteira esperando liberação para entrar no país, o que dificulta o acesso do produto brasileiro ao país e desestimula os produtores nacionais, de modo que de janeiro a junho de 2013 as exportações de calçados para a Argentina reduziram-se em 37% se comparadas ao mesmo período do ano anterior, segundo reportagem da RBS TV (2013).

Informações do relatório da Indústria de Calçados do Brasil de 2012, da ABICALÇADOS, demonstra uma grande preocupação com a valorização cambial, a crise financeira mundial e as práticas desleais de comercialização dos países asiáticos, principais desafios a serem enfrentados pela indústria nos próximos anos.

Um ponto a ser refletido é se as empresas calçadistas nacionais possuem escala produtiva, financeira e influência para coordenarem sua própria cadeia produtiva global, frente à concorrência, muitas vezes desleal, de outros países inseridos na cadeia. Uma alternativa para a concorrência externa seria também o foco no mercado nacional, uma vez

que a elevação da demanda interna, juntamente com a melhoria do poder aquisitivo de várias classes que antes apresentavam potencial reduzido de consumo, ampliou as possibilidades de vendas para o setor, aliado a maiores exigências do público consumidor por produtos diferenciados e de qualidade.

Entretanto, existem também oportunidades que podem ser aproveitadas pelo país, como a realização de eventos esportivos de porte mundial que contribuem para a divulgação do produto nacional no exterior. Nota-se também que existem vários esforços das grandes empresas nacionais na consolidação de marcas e abertura de canais de exportação, além da abertura de plantas produtivas em outros países a fim de aproveitar economias de escala em nível global. Segundo Guidolin *et al* (2009) a marca Arezzo inaugurou 12 lojas na China em 2008, buscando públicos de maior poder aquisitivo. E a marca West Coast, terceiriza sua produção na Índia e Argentina.

Portanto, para que a indústria calçadista nacional possa enfrentar a concorrência e os desafios que se delineiam a sua frente, além de ações conjuntas que norteiem o setor, é imprescindível que sejam realizados investimentos em ativos como marcas e diferenciação de produtos ligados à inovação, além da busca de economias de escala através da transferência das etapas produtivas para lugares que apresentem vantagens comparativas. Pois a partir do momento em que a indústria calçadista nacional conseguir romper completamente com o paradigma da globalização produtiva, ela terá estrutura não somente para concorrer em igualdade com os grandes *players* mundiais, mas poderá desenvolver as regiões em que está inserida e proporcionar ganhos para toda a cadeia do setor.

REFERÊNCIAS

- ABICALÇADOS – **Associação Brasileira das Indústrias de Calçados**. Disponível em: <<http://www.abicalcados.com.br/site/>>. Acesso em 27-01-2013.
- CORRÊA, A. R. (2001). **O complexo coureiro-calçadista Brasileiro**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 14, set. 2001.
- ERNST & YOUNG (2010). **Brasil Sustentável: Impactos Socioeconomicos da Copa do Mundo 2014**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-confeccoes/o-setor/mercado/Brasil_Sustentavel_Copa_do_Mundo_2014.pdf>. Acesso em: 23/10/2013.
- FURTADO, J; GARCIA, R. C; SAMPAIO, S. E. K.; SUZIGAN, W. (2003). **Coefficientes de Gini locacionais – GL: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo**. Nova Economia – Revista do Departamento de Ciências Econômicas da UFMG. Disponível em: <<http://www.face.ufmg.br/novaeconomia/sumarios/v13n2/Suzigan.pdf>>. Acesso em: 23/10/2013.
- GARCIA, R. (1996). **Aglomerações setoriais ou distritos industriais: um estudo das indústrias têxtil e de calçados no Brasil**. Campinas, UNICAMP-IE. Dissertação de Mestrado.
- GARCIA, R. (2001). **Vantagens competitivas de empresas em aglomerações industriais: um estudo aplicado à indústria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas globais**. Campinas, UNICAMP-IE. Tese de doutorado.
- GEREFFI, G. (1996). *Global chains in a dynamic world*, mimeo.
- GUIDOLIN, S. M; COSTA, A. C. R; ROCHA, E. R. P. (2009). **Indústria calçadista e estratégias de fortalecimento da competitividade**. BNDES Setorial 31, p. 147-184.
- KRUGMAN, P. (1998). **What's new about the New Economic Geography?** Oxford review of economic policy, v.14, n. 2.
- MARSHALL, A. (1920). **Princípios de economia**. São Paulo: Nova Cultural, 1984.
- RBS TV (2013). **Setor calçadista gaúcho mantém cautela após liberação argentina**. Publicado em 11/07/2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do->

sul/noticia/2012/07/setor-calcadista-gaicho-mantem-cautela-apos-liberacao-argentina.html>.

Acesso em: 12-12-2013.

SARTI, F.; HIRATUKA, C.; ROCHA, F. et AL (2010). **Perspectivas do investimento na indústria**. Rio de Janeiro: Synergia: UFRJ, Instituto de Economia; Campinas: UNICAMP, Instituto de Economia. (Projeto PIB – Perspectivas do Investimento no Brasil; v.2).

SCHMITZ, H. (1997). **Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte**. *Ensaio FEE*. Porto Alegre, v. 18, n.2.

SCHMITZ, H. (1999). *Collective Efficiency and Increasing Returns*. *Cambridge Journal of Economics*, 23.4:465-483. Schmitz, H. (1999).

SCHMITZ, H.; NADVI, K. (1999). **Clustering and industrialization: introduction**. *World Development*, v. 27, n. 9, Sep.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.C.; FURTADO, J. (2002). **Clusters ou sistemas locais de produção e inovação: Identificação, caracterização e medidas de apoio**. Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial. Disponível em: < <http://www.iedi.org.br/>>. Acesso em 20-03-2013.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.C.; SAMPAIO, S.E.K. (2003). **Coefficientes de Gini Locacionais – GL: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo**. *Revista Nova Economia*. Disponível em: <<http://www.face.ufmg.br/novaeconomia/sumarios/v13n2/Suzigan.pdf>>. Acesso em 07-11-2013.

TIGRE, P. B. (2006). **Gestão da Inovação: a economia da tecnologia do Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006 – 2ª reimpressão.