



Universidade Federal do Ceará
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Mestrado em Gestão Logística e Pesquisa Operacional - Geslog

A realocização produtiva da indústria de calçados e a análise da participação das aglomerações produtivas calçadistas na cadeia global do setor

Lívia Socorro de Castro Fernandes

Fortaleza
2010

Lívia Socorro de Castro Fernandes

A realocização produtiva da indústria de calçados e a análise da participação das aglomerações produtivas calçadistas na cadeia global do setor

Dissertação submetida à apreciação de banca examinadora do Curso de Pós-Graduação em Logística e Pesquisa Operacional da Universidade Federal do Ceará/ UFC como exigência para a obtenção do título de Mestre em Logística.

Prof^o Carlos Américo Leite Moreira
Orientador

Fortaleza, setembro de 2010

Lívia Socorro de Castro Fernandes

A realocização produtiva da indústria de calçados e a análise da participação das aglomerações produtivas calçadistas na cadeia global do setor

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Logística e Pesquisa Operacional da Universidade Federal do Ceará como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Logística e Pesquisa Operacional.

Data da aprovação: 02/09/2010

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Carlos Américo Leite Moreira
(Orientador)

Prof. Pós Doc. Marta Maria de Mendonça Bastos
(Examinador Interno)

Prof. Dr. José Alípio Frota Leitão Neto
(Examinador externo)

AGRADECIMENTOS

À Deus e a minha família.

Ao professor Carlos Américo pela sua orientação e valiosa contribuição ao trabalho. Por suas observações, críticas e sugestões pertinentes que auxiliaram no desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores, Dr. José Alípio Frota Leitão Neto e Dra. Marta Maria de Mendonça Bastos, que aceitaram participar da banca na avaliação deste trabalho.

À Tânia, secretária do GESLOG, pela colaboração ao longo do curso.

Aos amigos do curso, por compartilharem suas idéias e experiências não somente em sala de aula.

Aos queridos amigos Anchieta, Michelle, Fabianne e Karina.

À Funcap – Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico pelo apoio financeiro durante o curso.

Aos meus amigos mais que especiais: Fernando, Tarciana, Bruno, Cleo, Eduardo por todos os finais de semana juntos e por tudo.

RESUMO

As aglomerações de empresas são capazes de proporcionar economias externas aos produtores, proporcionando-lhes aumento de sua competitividade. No entanto, é importante compreender como essas aglomerações locais participam em contextos mais amplos, como nacional e, até mesmo, internacional. E como se dá inserção e a forma de participação das empresas, em aglomerados produtivos, em cadeias produtivas globais

Neste trabalho, a partir de uma discussão conceitual acerca das vantagens das aglomerações produtivas localizadas e da conformação de cadeias produtivas globais, analisa-se o comportamento das exportações de calçados do Brasil e do Nordeste e verifica-se que o setor calçadista brasileiro é subordinado aos interesses dos grandes compradores internacionais que são responsáveis por comandar a cadeia global. A região Nordeste entra neste cenário, pois se destaca nas exportações nacionais, por isso está inserida nesta cadeia global.

Palavras-chave: Aglomerações de Empresas, Cadeia Produtiva Global, Indústria de Calçados, Relocalização Industrial, Nordeste.

ABSTRACT

Agglomerations of firms are able to provide external economies to producers, providing them increase their competitiveness. However, it is important to understand how these local agglomerations participate in broader contexts such as national and international. And how is integration and the participation of companies in global commodity chains.

In this work, it is presented a conceptual discussion about the competitive advantages of the firms in industrial clusters and the conformation of the global commodity chains, analyzes the behavior of exports of footwear from Brazil and the Northeast and analyzes that the Brazilian footwear sector is subordinate to the interests of international buyers are responsible for leading the global chain. The northeast is important exporter of footwear, so it is included in this global chain.

Keywords: Clusters, Global Production Chain, Shoe Industry, Industrial Relocation, Northeast.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cinco principais produtores, importadores, exportadores e compradores 2005 – 2007.....	44
Tabela 2 - Percentual de participação sobre o total em nível mundial.....	45
Tabela 3 - Importações dos EUA por Tipo (2008).....	46
Tabela 4 - Estados Unidos da América – Importações por destino em 2008.....	46
Tabela 5 - Empresas e empregados na fabricação de calçados (2007-2008).....	48
Tabela 6 - Exportações brasileiras de calçados 2000 – 2009.....	50
Tabela 7 - Exportações brasileiras por destino.....	50
Tabela 8 - Exportação brasileira por estado – 2008/2009.....	52
Tabela 9 - Origem das importações brasileiras.....	53
Tabela 10 - Salário médio do pessoal ocupado na fabricação de calçados por região – 2008.....	62
Tabela 11 - Salário médio do pessoal ocupado na fabricação de calçados em Estados selecionados – 2008.....	63
Tabela 12 - Empregados por região 2001 – 2008.....	64
Tabela 13 - Emprego e exportações por Estado – 2008.....	65
Tabela 14 - Principais parceiros sul-americanos 2000 – 2009.....	76
Tabela 15 - Número de estabelecimentos por estado do nordeste 2001-2008.....	80
Tabela 16 - Exportações por estado do Nordeste 2000 – 2009.....	81
Tabela 17 - Exportações brasileiras por tipo de calçados 2000 – 2009.....	82
Tabela 18 - Exportações nordestinas por tipo de calçado 2000 – 2009.....	82
Tabela 19 - Exportação de calçados sintéticos Ceará e Paraíba 2000 – 2009.....	83
Tabela 20 - Exportações do estado da Bahia 2000 – 2009.....	87
Tabela 21 - Exportações do estado do Ceará 2000 – 2009.....	89
Tabela 22 - Exportações do estado da Paraíba 2000 – 2009	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipologia de distritos industriais.....	18
Figura 2 - Firma verticalmente integrada e firma especializada.....	32
Figura 3 - <i>Producer Driven Chain</i> – Cadeias lideradas pelos produtores.....	35
Figura 4 - <i>Buyer Driven Chain</i> – Cadeias lideradas pelos compradores.....	36
Figura 5 - Cadeia produtiva de calçados.....	39
Figura 6 - Fases do processo produtivo do calçado.....	42
Figura 7 - Cadeia produtiva global no mercado internacional de calçados.....	71
Figura 8 - Participação da indústria brasileira no mercado internacional.....	74
Figura 9 - Cadeia de produção e comercialização de calçados para o mercado doméstico e o sul-americano.....	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características básicas dos aglomerados locais.....	12
Quadro 2 - Principais ênfases das abordagens usuais de aglomerados locais.....	14
Quadro 3 - Características Rio Grande do Sul.....	54
Quadro 4 - Características São Paulo.....	56
Quadro 5 - Empresas de calçados estabelecidas na Bahia e no Ceará.....	63
Quadro 6 - Atividades características das empresas nas diferentes posições da tipologia de modernização industrial.....	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Produção brasileira de calçados por tipo – 2008.....	49
Gráfico 2 - Produção brasileira de calçados por região – 2008.....	49

LISTA DE ABREVIATURAS

ABICALÇADOS - Associação Brasileira da Indústria de Calçados
ABS – Acrylonitrile Butadiene Styrene
APL – Arranjo Produtivo Local
BDC – Buyer Driven Chain
CGP – Cadeias Globais de Produção
CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas
EUA – Estados Unidos da América
EVA - Etileno e Acetato de Vinila
FMI – Fundo Monetário Internacional
GB – Global Buyers
GCC – Global Commodity Chain
GVC – Global Value Chain
ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Prestação de Serviços
IPT – Instituto de Pesquisa Tecnológicas
MDIC - Ministério do desenvolvimento, indústria e comércio exterior
NCM – Nomenclatura Comum do Mercosul
OBM – Original Brand Manufacturer
ODM – Original Design Manufacturer
OEA – Original Equipment Assembly
OEM – Original Equipament Manufacturer
OMC – Organização Mundial do Comércio
PDC – Producer Driven Chain
PME – Pequenas e Médias Empresas
PU – Poliuretano
PVC – Policloreto de Vinila
P&D – Pesquisa e Desenvolvimento
RAIS – Relação Anual de Informações Sociais
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECEX – Secretária de Comércio Exterior
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SPIL – Sistemas Produtivos e Inovativos Locais
TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação
TR - Borracha Termoplástica

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	vii
LISTA DE FIGURAS.....	viii
LISTA DE QUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
LISTA DE ABREVIATURAS.....	xi
1 INTRODUÇÃO GERAL.....	01
Considerações Iniciais.....	01
1.2 Problema e Justificativa.....	03
1.2.1 Problema.....	03
1.2.1 Justificativa.....	03
1.3 Objetivos.....	04
1.3.1 Objetivo Geral.....	04
1.3.2 Objetivos Específicos.....	04
1.4 Metodologia.....	05
1.5 Estrutura do trabalho.....	05
2 ABORDAGEM CONCEITUAL PARA ANÁLISE DAS AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS E AS CADEIAS GLOBAIS DE VALOR.....	07
2.1 As diferentes abordagens do conceito de aglomerações produtivas.....	07
2.1.1 Abordagem territorial.....	11
2.1.1.1 Os diferentes tipos de organização segundo a ótica territorial.....	15
2.1.2 Diretrizes para políticas públicas e fomento às aglomerações produtivas.....	23
2.1.3 O papel do aprendizado e da inovação no desenvolvimento local.....	24
2.2 Inserção das aglomerações produtivas em cadeias globais.....	30
2.2.1 Cadeias globais de valor.....	30
2.3 Considerações finais.....	37
3 A INDÚSTRIA DE CALÇADOS E O PROCESSO DE REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DO SETOR.....	38
3.1 Características gerais do setor de calçados.....	38
3.1.1 Atividades do processo de produção do calçado.....	40
3.2 A indústria de calçados no contexto mundial.....	42
3.3 Caracterização do setor de calçados no Brasil.....	47
3.3.1 O setor calçadista brasileiro no exterior.....	49
3.3.2 As importações brasileiras de calçados.....	52
3.3.3 Principais aglomerações brasileiras de empresas calçadistas.....	53
3.4 Globalização, estratégia produtiva e a realocação do setor calçadista	57
3.4.1 A realocação produtiva no Brasil.....	59
3.4.2 Argentina: um exemplo de realocação da indústria de calçados.....	65
3.5 Considerações finais.....	66

4 A PARTICIPAÇÃO BRASILEIRA NA CADEIA PRODUTIVA GLOBAL DO SETOR E A INDÚSTRIA DE CALÇADOS NORDESTINA.....	68
4.1 A indústria de calçados brasileira e sua localização	68
4.2 A participação das empresas brasileiras de calçados nas cadeias produtivas globais do setor.....	69
4.2.1 Indústria de calçados: um exemplo de cadeia dirigida pelo comprador (<i>Buyer Driven</i>).....	70
4.2.2 O Brasil na cadeia produtiva global calçadista.....	73
4.2.2.1 As transformações na comercialização da indústria brasileira de calçados.....	75
4.3 A indústria de calçados nordestina e a realocação produtiva para a Região Nordeste.....	79
4.3.1 As exportações nordestinas de calçados.....	80
4.3.2 A realocação de empresas e as aglomerações produtivas do Nordeste.....	83
4.3.2.1 A indústria de calçados do estado da Bahia.....	86
4.3.2.2 A indústria de calçados do estado do Ceará.....	87
4.3.2.3 A indústria de calçados do estado do Paraíba.....	90
4.4 Considerações finais.....	92
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	94
5.1 Conclusão.....	94
5.2 Sugestões para trabalhos futuros.....	97
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	98

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO GERAL

Este capítulo objetiva ser uma introdução geral do tema objeto desta pesquisa. Portanto, está dividido em cinco seções. A primeira seção apresenta as considerações iniciais acerca do tema proposto. A segunda seção apresenta o problema da pesquisa e a justificativa em que se compreende a importância do tema. Na terceira seção são expostos os objetivos, geral e específicos, da investigação. Na quarta seção apresenta-se a metodologia onde se inclui a descrição dos referenciais teóricos e a fonte dos dados utilizados na pesquisa. Por fim, a quinta seção apresenta a estrutura desta dissertação, descrevendo os conteúdos de seus capítulos.

1.1 Considerações Iniciais

Desde a experiência dos distritos industriais italianos a competitividade das aglomerações de empresas vem chamando a atenção de diversos autores de áreas como economia industrial, economia regional e geografia econômica.

Contudo, o maior interesse dos autores no tema trouxe uma dificuldade para a questão. Trata-se da variedade de termos e da vasta terminologia utilizada para caracterizar e especificar as aglomerações de empresas. Alguns autores já se dedicaram a escrever a respeito das leves diferenças existentes entre os vários termos, como os: distritos industriais, aglomerações industriais/setoriais, redes, sistemas produtivos, arranjos produtivos, *clusters* de empresas, *milieu* inovadores, parques tecnológicos, sistemas locais de inovação.

É fato que, independente da nomenclatura que recebam, as aglomerações de empresas são capazes de produzir vantagens competitivas aos produtores. Estas vantagens não estariam disponíveis se os produtores estivessem isolados, atuando sozinhos. A proximidade entre os agentes que compõem a aglomeração faz com que as interações ocorram com maior facilidade. Assim, tanto as informações circulam com maior facilidade, como também a transmissão e reprodução de conhecimentos e inovação. Sendo que, a simples concentração de empresas não é condição suficiente para que ocorram tais vantagens.

Essa capacidade de interação, transmissão e reprodução de conhecimento e inovação das empresas está relacionada, também, com a posição que ocupam na cadeia produtiva global. De acordo com a forma pela qual os produtores locais se inserem na cadeia produtiva do setor maior ou menor será a sua capacidade de apropriação dos benefícios gerados pela aglomeração das empresas.

As cadeias produtivas globais, segundo Gereffi (1994) têm sua forma de organização determinada pelos principais elementos que tem a capacidade de comando da cadeia. As cadeias produtivas globais podem ser comandadas pelo produtor a exemplo das indústrias eletrônica e químico-farmacêutica. E podem ser comandadas pelo comprador, como no caso das grandes redes varejistas. Neste último caso, mais importante que o processo produtivo é a organização, comercialização e distribuição dos produtos. A capacidade de comando está relacionada à posse de marcas estabelecidas, planejamento e *design* de produtos. São exemplos as indústrias têxteis e de calçados, este último objeto de estudo deste trabalho.

A análise da indústria brasileira de calçados foi motivada por este setor estar representado em aglomerações produtivas em diversas partes do País. E, sobretudo, pela importância da indústria de calçados para o crescimento e exposição no mercado mundial dos calçados brasileiros.

A indústria calçadista brasileira apresenta-se fortemente concentrada em algumas regiões específicas como Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul, Franca em São Paulo, Cariri e Sobral no Ceará e Campina Grande na Paraíba.

E devido a realocação industrial, por conta da alta concorrência do setor, os estados nordestinos que receberam investimentos da indústria calçadista vêm, nos últimos anos, se destacando nas exportações nacionais.

O estudo vem analisar a participação da indústria calçadista brasileira, especialmente a nordestina, na cadeia produtiva global do setor. O Brasil exerce o papel de importante produtor e fornecedor de calçados no mercado internacional, sendo os Estados Unidos o principal destino dos produtos brasileiros. No entanto, as empresas brasileiras têm sido incapazes de participar de forma relevante das cadeias produtivas globais do setor calçadista.

1.2 Problema e Justificativa

1.2.1 Problema

A participação das empresas brasileiras na cadeia produtiva global do setor de calçados é limitada. Uma vez que, algumas empresas encontram dificuldades na tomada de decisão, a respeito de quanto produzir e até mesmo do que produzir. Tendo em vista que, a passividade das empresas é, em parte, devida a cadeia produtiva de calçados ser comandada pelos grandes compradores internacionais e agências exportadoras que detêm o acesso aos canais de comercialização e distribuição dos produtos nos grandes mercados consumidores.

Por essa razão decidiu-se investigar como se dá a inserção internacional das empresas do setor de calçados do Brasil.

1.2.2 Justificativa

A concorrência internacional torna-se cada vez mais acirrada. Com a globalização, novos paradigmas se constituem e provocam transformações nas organizações e, também, nas pessoas. O ambiente empresarial vem passando por enormes transformações nas últimas décadas e o aumento da concorrência mundial tem levado as empresas a se reorganizarem, principalmente no que se refere à reestruturação de seus processos produtivos.

Como exemplo, a indústria calçadista vem introduzindo novas formas de organização industrial e novas tecnologias, principalmente no processo produtivo, com a finalidade de manter-se competitiva no mercado mundial. Em busca de competitividade algumas empresas deslocaram o setor produtivo para outras regiões ou países que apresentaram condições favoráveis.

A cadeia produtiva calçadista abrange não apenas as atividades diretamente ligadas à confecção do calçado, mas também as firmas produtoras de insumos, componentes, máquinas e equipamentos necessários à finalização do produto e, ainda, os responsáveis pela distribuição e comercialização do produto. Assim, todas as empresas ligadas à indústria de calçados, se inseridas em aglomerados produtivos podem auferir vantagens que não seriam obtidas se estas empresas atuassem de forma isolada. Desta forma, as aglomerações de empresas envolvem empresas e instituições

que se relacionam em um determinado setor particular e são concentradas geograficamente.

Atualmente, é amplamente aceito que as fontes locais da competitividade são importantes, tanto para o crescimento das firmas quanto para o aumento da sua capacidade inovativa. A ideia de aglomerações torna-se explicitamente associada ao conceito de competitividade, principalmente a partir do início dos anos 1990, o que parcialmente explica seu forte apelo para os formuladores de políticas (CASSIOLATO E SZAPIRO, 2003).

No Brasil, o setor de calçados se desenvolve consideravelmente e contribui de forma significativa para a geração de emprego e renda da população local, especialmente no Nordeste. A inserção do país nas relações internacionais estimula a produção e permite maior geração de postos de trabalho.

As exportações brasileiras são consideráveis e fazem com que o País figure entre os principais produtores e exportadores mundiais. No entanto, para um país obter êxito em suas negociações é indispensável que ela produza cada vez mais e que sejam produtos de maior valor agregado.

A justificativa da escolha do tema a ser estudado se deve ao crescimento apresentado nos últimos anos por esse setor no âmbito nacional, e o destaque das exportações nacionais, embora a participação das empresas brasileiras na cadeia global seja submetida aos interesses dos compradores internacionais.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é analisar a participação das empresas brasileiras de calçados e sua forma de inserção nos mercados nacional e mundial, destacando a participação do Nordeste brasileiro nas exportações nacionais.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analisar os contextos nacional e internacional do setor de calçados.
- Identificar os estados que possuem relevantes atividades de exportação no setor.

- Verificar a forma de internacionalização da indústria de calçados brasileira.

1.4 Metodologia

A metodologia constitui-se de pesquisa bibliográfica e descritiva sobre o tema de aglomerações de empresas e cadeias produtivas globais, especialmente da indústria de calçados brasileira.

Assim, no que concerne a pesquisa bibliográfica, embasou-se na leitura e análise de textos de livros, revistas selecionadas e em artigos científicos. A pesquisa foi descritiva com procedimento formal e estrutura dirigida para soluções de problemas de avaliação e de alternativas de curso em ação.

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas de padronizadas de coleta de dados, tais como questionários e a observação sistemática. (GIL, 1991, p. 46).

Deste modo, para analisar o setor calçadista e as exportações brasileiras e nordestinas foram utilizados os dados disponibilizados pelo Ministério do desenvolvimento, indústria e comércio exterior (MDIC). Também fez parte da análise, o levantamento do número de empresas e empregos gerados pela indústria calçadista brasileira, para tanto foi utilizada a classificação de acordo com o código CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas).

1.5 Estrutura do trabalho

A presente dissertação está dividida em cinco capítulos, a saber:

O primeiro capítulo é destinado à introdução, onde é apresentado o cenário do trabalho, e também se apresenta a justificativa e os objetivos.

No segundo capítulo são abordados os conceitos que envolvem as aglomerações produtivas, aprendizado e inovação local e as cadeias produtivas globais.

No capítulo seguinte é caracterizada a indústria brasileira de calçados e apresentada as causas da migração de empresas de calçados em direção a região Nordeste.

No quarto capítulo é discutida a participação da indústria de calçados do Brasil na cadeia produtiva global do setor e, notadamente, a participação da indústria nordestina.

Por fim, no capítulo final são apresentadas as considerações finais.

CAPÍTULO 2

ABORDAGEM CONCEITUAL PARA ANÁLISE DAS AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS E AS CADEIAS GLOBAIS DE VALOR

Este capítulo tem o objetivo de apresentar os conceitos e teorias a respeito das aglomerações produtivas. Também, destaca o conceito das cadeias globais de valor. Para tanto, o capítulo está dividido em três seções. A primeira seção se dedica a diferentes abordagens do conceito de aglomerações produtivas. Na seção seguinte são apresentados a forma de inserção das aglomerações produtivas nas cadeias globais e o conceito de cadeias globais de valor. Por fim, na terceira seção são apresentadas as considerações finais.

2.1 As diferentes abordagens do conceito de aglomerações produtivas

Ainda no século XIX, Alfred Marshall (1919) analisou as vantagens e desvantagens dos distritos industriais ingleses, e observou que a presença de empresas em uma mesma região, especializadas nas fases de produção e com mão-de-obra local podem promover vantagens competitivas que não ocorreriam se estas atuassem isoladas.

A análise de Alfred Marshall sobre os distritos industriais ingleses inspirou uma extensa literatura voltada à compreensão das aglomerações de pequenas empresas reunidas geograficamente. Marshall definiu as economias externas localizadas como aquelas derivadas dos transbordamentos (*spillovers*) de conhecimento, da presença de trabalho qualificado, e das interdependências e ligações (*linkages*) nos mercados locais (SUZIGAN, 2006).

Para Porter (1999) um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares. Os aglomerados influenciam a competitividade das empresas pelo aumento da produtividade, pelo fortalecimento da capacidade de inovação, pela elevação da produtividade, pelo estímulo à formação de novas empresas e por gerar transbordamentos decorrentes de economias externas.

De modo recente, o sucesso dos distritos industriais italianos e dos sistemas locais de produção na Alemanha e na França tem motivado novos estudos e pesquisas. Estas debatem sobre as vantagens das aglomerações produtivas em relação às condições internacionais de concorrência, em que o bom desempenho dos produtores locais é associado às vantagens das empresas estarem em aglomerações produtivas. Vantagens estas que não seriam absorvidas se as empresas atuassem isoladamente.

Segundo Putnam (1996), o caso dos distritos industriais da Terceira Itália teve como principal pilar as tradições cívicas, a confiança gerada culturalmente e a progressiva acumulação de capital social¹.

As experiências de sucesso e o aumento da importância das políticas locais são, basicamente, os dois motivos que justificam a preocupação crescente que pôde ser verificada nos últimos anos com a questão da localização da produção e a formação de sistemas produtivos localizados. Houve uma grande incidência de estudos, muitos dos quais de caráter empírico, no Brasil e no exterior, voltados para a investigação dos *clusters* de empresas, como essas aglomerações são comumente chamadas (GARCIA, 2001).

Aglomeração produtiva é a denominação adotada para designar as redes de empresas que integrem uma mesma cadeia produtiva (rede vertical) ou que atuem em uma mesma atividade (rede horizontal), quando houver proximidade territorial entre as mesmas. Essas empresas coexistem com outras instituições regionais que atuam dentro do foco de interesse do aglomerado (universidades, associações de classe, centros de pesquisa e formação de mão-de-obra, etc.). Sendo que não existe necessariamente cooperação e sinergia entre estas organizações (CASTILHOS, 2007).

Para Barquero (2002) a concentração de empresas em um território permite que estas compartilhem um mercado de trabalho comum, façam uso de um mesmo conjunto de serviços públicos e sociais e estabeleçam vínculos usando o sistema de transportes e de comunicações, o que contribui para a redução dos seus custos médios e para o aproveitamento das economias de aglomeração, ou seja, das economias externas.

Entre as causas originais para a concentração de empresas, Marshall aponta a existência de condições naturais, como a disponibilidade de matéria-prima e de fontes

¹ A expressão capital social se refere aos aspectos da organização social que facilitam a coordenação e a cooperação dos indivíduos proporcionando-lhes, em razão disso, benefícios mútuos. Este complexo se realiza em uma tríade: rede de relações, confiança recíproca e normas.

de energia ou facilidades nos transportes, e a existência prévia de demanda na região. É por isso que a concentração geográfica e setorial de produtores é capaz de atrair outras empresas, que atuam no mesmo setor ou segmento industrial ou em indústrias correlatas e de apoio (GARCIA, 2001).

Entretanto, o simples fato de ter produtores aglomerados num determinado território não é condição suficiente para que estes apresentem melhor desempenho. Isto porque a ausência de relações entre as instituições e empresas pode anular as externalidades positivas existentes.

O interesse recente nas discussões sobre aglomerações produtivas origina-se nas mudanças que ocorreram a partir de 1970 no ambiente competitivo das empresas. As mudanças ocorreram simultaneamente à emergência de um novo paradigma tecnológico (baseado na microeletrônica), o qual tem imposto um processo produtivo mais intenso em conhecimento. Esta tendência é observada tanto em indústrias tradicionais, tais como: a pesca no Chile, os móveis na Dinamarca, os têxteis e calçados na Itália e as confecções na Tailândia e Taiwan, quanto em indústrias *high-tech*, em que a competição é baseada na contínua introdução de inovações (SANTOS, CROCO e LEMOS, 2007).

A liberalização econômica e a globalização acentuaram estas mudanças e alteraram as barreiras comerciais e de investimentos, modificando o ambiente competitivo. Essas transformações têm imposto dificuldades de acesso tecnológico às empresas nacionais, especialmente as pequenas e médias empresas (PME), de países em desenvolvimento.

Sob este novo ambiente competitivo, intenso em conhecimento, globalizado produtivamente e comercialmente liberal, o resgate da dimensão do local na atividade produtiva, aparentemente paradoxal, se sustenta pelo fato de a competição se dar sob a égide da chamada “economia do aprendizado ou conhecimento”, em que o ritmo das mudanças tecnológicas é intenso e os elementos tácitos constituem o núcleo do conhecimento individual e coletivo (LUNDVALL e JOHNSON, 1994).

A atual fase da mundialização do capital mudou a estratégia de investimentos das empresas multinacionais, reduzindo os efeitos multiplicadores e de difusão regional de inovação. Comparação com o período anterior (70/80), mostra que estes se tornaram investimentos mais voláteis e menos comprometidos com as aglomerações produtivas locais. No entanto, as políticas devem atuar no sentido de comprometer esses capitais

com atividades locais na tentativa de enraizar esses investimentos (CASTILHOS, 2007).

As aglomerações de empresas em um determinado espaço geográfico receberam definições e nomenclaturas de diferentes áreas do conhecimento, como a Geografia Econômica e a Economia. Uma extensa literatura sobre aglomerações de diversos tipos suscitou o questionamento sobre o papel da região como fonte de dinamismo de sistemas de produção; o papel das interações e do aprendizado entre empresas e entre estas e os demais agentes localizados em ambientes específicos; e, como consequência a possibilidade de sobrevivência de pequenas empresas em aglomerações (COSTA, 2007).

Assim, as diferentes abordagens surgiram pela necessidade de compreensão de casos empíricos e de tentativas de criação de tipologias adequadas ao movimento de capacitação industrial e tecnológica local. Apesar de distintas as diferenças são sutis, o que torna difícil a distinção. Contudo, as abordagens e conceitos de aglomerados locais apresentam algumas particularidades, no que se referem à estrutura e agentes envolvidos (COSTA, 2007).

No entanto, a dificuldade de caracterização das nomenclaturas das aglomerações produtivas e do conceito apropriado a ser utilizado, pode ser entendida pelo fato de que a denominação tem sido aplicada a experiências diversas em diferentes tipos de atividades. E em cada experiência de aglomeração de empresas existem características distintas e particularidades em termos de sua história, cultura e organização institucional que atuam de maneira direta na forma de organização, produção e aprendizado local.

Sendo assim, segundo Lastres e Cassiolato (2005):

O termo aglomeração (produtiva, científica, tecnológica e/ou inovativa) tem como aspecto central a proximidade territorial de agentes econômicos, políticos e sociais (empresas e outras organizações públicas e privadas). Uma questão importante, associada a este termo, é a formação de economias de aglomeração, ou seja, as vantagens oriundas da proximidade geográfica dos agentes, incluindo acesso a conhecimentos e capacitações, mão-de-obra especializada, matérias-primas e equipamentos, dentre outros. Considera-se que a aglomeração amplie as chances de sobrevivência e crescimento das empresas, constituindo-se em relevante fonte geradora de vantagens competitivas.

2.1.1 Abordagem territorial

Os autores ligados à Geografia Econômica como Markussen (1995) e Scott (1998) incorporaram à discussão de economia regional e de geografia econômica elementos que auxiliam na compreensão das vantagens obtidas pela concentração de produtores. Sob a ótica da geografia econômica, os estudos sobre aglomerações de empresas costumam ressaltar os fatores locacionais que influenciam a concentração dos produtores, analisando as forças que contribuíram para a atração das empresas e os impactos sobre a estrutura produtiva local (GARCIA, 2001).

Desta forma, são várias as abordagens para analisar os tipos de organizações de pequenas e médias empresas (PME's). Nelas o foco é examinar as redes e aglomerações produtivas que possibilitam a análise das relações existentes entre empresas e outros agentes, da difusão dos conhecimentos, da aprendizagem e a importância do território. Mesmo com terminologias diferentes (distritos industriais, *clusters*, meios inovativos, sistemas produtivos e arranjos produtivos) e apesar das diferentes abordagens apresentam similitudes e pontos comuns.

Esses modelos de organização de empresas, baseados na proximidade territorial, podem ter sua sustentabilidade comprometida pela possibilidade de causar vulnerabilidade na economia local, em virtude da especialização em um determinado setor. Ou seja, a região sendo especializada em uma única atividade produtiva torna-se mais vulnerável a desequilíbrios externos. Assim, fatores externos poderiam comprometer o desenvolvimento da região em questão.

Os aspectos territoriais comuns das abordagens de aglomerados locais foram descritos por Lemos (1997):

Quadro 1: Características básicas dos aglomerados locais

Localização	<ul style="list-style-type: none"> • Proximidade ou concentração geográfica
Atores	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de pequenas empresas • Pequenas empresas nucleadas por grandes empresas • Associações, instituições de suporte, serviços, ensino e pesquisa, fomento, financeiras, etc.
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Intensa divisão de trabalho entre as firmas • Flexibilidade de produção e de organização • Especialização • Mão-de-obra qualificada • Competição entre firmas baseada em inovação • Estreita colaboração entre as firmas e demais agentes • Fluxo intenso de informações • Identidade cultural entre os agentes • Relações de confiança entre os agentes • Complementaridades e sinergias.

Fonte: Lemos, C. (1997).

Suzigan (2002) apresentou os aspectos essenciais ao entendimento dessa forma de organização das atividades de produção. Os aspectos mais relevantes são:

(i) Economias externas locais: são elas que determinam a própria existência da aglomeração ao proporcionarem custos reduzidos para as empresas aglomeradas. São também chamadas de economias externas Marshallianas, e incluem vantagens decorrentes da existência de um denso mercado local de mão de obra especializada, das facilidades de acesso aos fornecedores de matérias-primas, componentes, insumos e serviços especializados e, muitas vezes, também de máquinas e equipamentos, e da maior disseminação local de conhecimentos especializados que permitem rápidos processos de aprendizado, criatividade e inovação.

(ii) Caracterização como aglomeração geográfica de empresas que atuam em atividades similares ou relacionadas, e sua respectiva forma de organização e de coordenação. As empresas devem caracterizar-se como uma aglomeração geográfica de grande número de empresas de portes variados, com presença significativa de pequenas empresas não integradas verticalmente, fabricantes de um mesmo tipo de produto (ou

produtos similares) e seus fornecedores e prestadores de serviços. Essa característica estrutural é determinante da divisão de trabalho entre as empresas locais, o que permite a realização de economias de escala e de escopo independentemente do tamanho da empresa.

(iii) Condicionantes históricos, institucionais, sociais e culturais que podem influir na formação e evolução dos aglomerados. O sucesso medido pela capacidade de competição das empresas e por sua trajetória evolutiva em termos de crescimento da produção, geração de emprego, desenvolvimento tecnológico e inserção nos mercados interno e internacional, é condicionado por suas raízes históricas, pelo processo de construção institucional, pelo tecido social, e pelos traços culturais locais. Esses fatores condicionam à especialização produtiva local, a possibilidade de surgimento de liderança local, a existência de confiança entre agentes locais como base para ações conjuntas de cooperação e divisão de trabalho, a criação de instituições de apoio às empresas, e a estrutura de governança prevalecente.

O quadro 2 apresenta algumas abordagens de aglomerações produtivas locais, com o objetivo de demonstrar diferentes enfoques realizado por variados autores ou grupo de autores.

Quadro 2: Principais ênfases das abordagens usuais de aglomerados locais

Abordagens	Ênfase	Papel do Estado
Distritos industriais	<ul style="list-style-type: none"> • alto grau de economias externas • redução de custos de transação 	Neutro
Distritos industriais recentes	<ul style="list-style-type: none"> • eficiência coletiva – baseada em economias externas e em ação conjunta 	Promotor, e eventualmente, estruturador
Manufatura flexível	<ul style="list-style-type: none"> • tradições artesanais e especialização • economias externas de escala e escopo • redução de custos de transação • redução de incertezas 	Promotor
<i>Milieu innovateur</i>	<ul style="list-style-type: none"> • capacidade inovativa local • aprendizado coletivo e sinergia • identidade social, cultural e psicológica • redução de incertezas 	Promotor
Parques científicos e tecnológicos e tecnopólis	<ul style="list-style-type: none"> • property-based • setores de tecnologia avançada • intensa relação instituições de ensino e pesquisa / empresas • hospedagem e incubação de empresas • fomento à transferência de tecnologia 	Indutor, promotor e, eventualmente, estruturador
Redes locais	<ul style="list-style-type: none"> • sistema intensivo em informação • complementaridade tecnológica • identidade social e cultural • aprendizado coletivo • redução de incertezas 	Promotor

Fonte: Lemos, (1997).

2.1.1.1 Os diferentes tipos de organização segundo a ótica territorial

São várias as abordagens para analisar os tipos de organizações de pequenas e médias empresas (PME's), onde o foco é examinar as redes e aglomerações produtivas que possibilitam a análise das relações existentes entre empresas e outros agentes, da difusão dos conhecimentos, da aprendizagem e a importância do território. Dentre algumas destas abordagens estão os distritos industriais, *milieu innovateur*, *clusters* e arranjos e sistemas produtivos locais:

a) *Milieu innovateur* (ambiente ou meio inovador)

Entende-se que o desenvolvimento do conceito de *milieu innovateur* (ambiente ou meio inovador) fez parte de uma preocupação legítima. Ele compreende, de um lado, fornecer elementos para contribuir para a sobrevivência dos distritos industriais e, de outro, fornecer elementos para que outras regiões e locais pudessem despertar seus próprios projetos de desenvolvimento de maneira planejada, inovadora e sólida. Esta corrente dispensa atenção especial para a tecnologia e a inovação, por considerá-las essenciais no processo de transformações das últimas décadas. (AYDALOT, citado por AMARAL FILHO, 2008).

A estratégia *Milieu Innovateur* (ambiente inovador), foi estudada por vários pesquisadores europeus como Aydalot, Perrin, Camagni, Maillat, entre outros e desenvolvida por iniciativa do GREMI – *Group de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs*. O termo pode ser definido como o local ou as redes de relações limitadas em um território, que apresentam aprendizado coletivo, capacidade inovativa local, identidade social, cultural e psicológica. No ambiente inovador, enfatiza-se o papel do ambiente ou meio (*milieu*) no processo de desenvolvimento tecnológico.

Para Lastres e Cassiolato (2005) *Milieu Innovateur* é um conjunto de elementos materiais (empresas, infra-estrutura), imateriais (conhecimentos) e institucionais (regras) que compõem uma complexa rede de relações. O foco está no ambiente social que favorece as inovações e não em atividades produtivas.

Na abordagem de *Milieu Innovateur* a inovação pode ser territorializada a partir de interações entre empresas, mercado e organizações de apoio. *Milieu* é definido como um conjunto territorializado e aberto para o exterior que integra conhecimentos, regras e um capital relacional. Ele é ligado a um coletivo de atores, bem como de recursos

humanos e materiais. Ele não se constitui, de modo algum, em um universo fechado, ao contrário, está em permanente relação com o ambiente exterior (MAILLAT citado por AMARAL FILHO, 2008).

b) *Clusters*

De acordo com Amorim (1998), *cluster* denomina um conjunto numeroso de produtores, em geral pequenas e médias, operando em regime de intensa cooperação, onde cada uma das firmas executa um estágio de processo de produção. Essas empresas podem participar de um mesmo negócio, como produção de calçados ou confecções, embora cada uma das firmas seja uma entidade autônoma.

Ainda segundo Amorim (1998):

As evidências que se avolumam indicam que não é o tamanho das pequenas empresas o que lhes prejudica, mas sim o fato de que essas costumam operar sozinhas em ambientes cada vez mais competitivos. Reside justamente nesse aspecto o potencial de ganhos que a formação de *cluster* pode proporcionar às pequenas empresas. Os *clusters* podem representar instrumentos eficazes na superação desse problema de ineficiência das pequenas empresas. Trabalhando juntas, em forma de *clusters*, as pequenas empresas podem ganhar os benefícios da ação coletiva que lhes permitirão enfrentar grandes competidores e penetrar nos mercados nacionais e internacionais.

Além disso, a estratégia de *cluster* possibilita a criação de um ambiente propício ao surgimento de inovações e troca de conhecimentos, por meio de contribuições em pesquisa e desenvolvimento vindos das interações entre os atores locais.

Vale ressaltar o caráter geográfico inerente aos *clusters*, pois se pode entendê-los como a concentração setorial e geográfica de empresas. No entanto, um *cluster* está formado apenas quando ambos os aspectos estão combinados. Elementos como a especialização e inovação também são fatores essenciais para constituição de um *cluster* efetivamente competitivo.

Um efeito que pode ser gerado a partir dos *clusters* são os *spin-off*, que é o surgimento de novas e pequenas empresas com raízes em outras. Esse surgimento contribui para a consolidação da cadeia produtiva, além de aumentar o *pool* de empresas localizadas na região.

A existência ou não de alguns fatores pode gerar três diferentes classificações destas estruturas produtivas. O *cluster* chamado de informal é caracterizado por baixos níveis de incorporação tecnológica de processos e produto, desarticulação nas relações de interação e confiança entre os agentes. O *cluster* do tipo organizado as relações são mais estreitas entre os atores, assim, as inovações ocorrem mais sistematicamente e já existem relações de cooperação, mesmo que incipientes. O *cluster* inovador é identificado pelos altos níveis de incorporação tecnológica, da constante introdução de processo inovativos e de estreitos laços de confiança e cooperação entre os atores localizados no aglomerado (MYTELKA e FARINELLI, 2000)

c) Distritos industriais:

Pyke, Becattini e Sengenberger (1990) definem distrito industrial como um sistema produtivo local, caracterizado por um grande número de firmas que são envolvidas em vários estágios, e em várias vias, na produção de um produto homogêneo.

Para Marshall (1996), precursor deste conceito, os benefícios adquiridos pelas pequenas e médias empresas (PME's) eram procedentes das economias externas. Dentre elas infra-estrutura, mão-de-obra treinada, recursos naturais, tecnologias, proximidade geográfica entre as firmas que foram apontadas como as principais causas do desenvolvimento adquirido pela Inglaterra no século XIX.

Na década de 70, do século XX, os benefícios dos distritos industriais voltou a aparecer na Europa, especialmente na Itália. A região de *Emilia Romagna*, tradicionalmente pobre, ficou conhecida internacionalmente devido ao desenvolvimento obtido por seus distritos industriais, e também pela política pública regional inovadora em relação às pequenas e médias empresas.

Uma característica importante do “distrito industrial” italiano é a sua concepção como um conjunto econômico e social. Pode-se dizer que há uma estreita relação entre as diferentes esferas social, política e econômica, com o funcionamento de uma dessas esferas moldado pelo funcionamento e organização de outras esferas. O sucesso dos “distritos” repousa não exatamente no econômico real, mas largamente no social e no político-institucional (AMARAL FILHO, 2002).

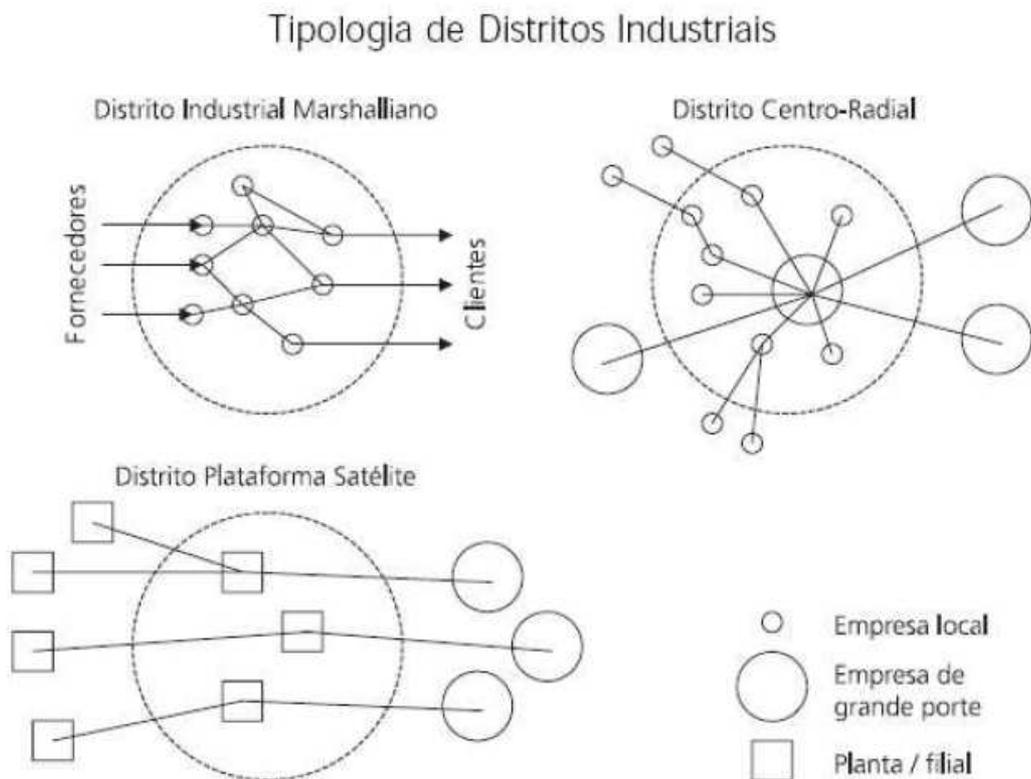
Para Santos, Crocco e Lemos (2007) os distritos marshallianos são caracterizados pela proximidade geográfica, especialização setorial, predominância de

PME's, cooperação interfirmas, competição interfirmas determinada pela inovação, troca de informações baseada na confiança socialmente construída, organizações de apoio ativas na oferta de serviços e parceria estreita com o setor público local.

A tipologia proposta por Markusen (1996), apresentada adiante, identifica formas alternativas de organização dos distritos industriais. Além dos chamados distritos marshallianos são apresentados dois outros tipos. O primeiro tipo são os distritos centro-radiais, que se desenvolvem em torno de uma empresa que desempenharia o papel de âncora. O segundo tipo são os distritos denominados plataforma satélite resultantes da aglutinação, em um espaço geográfico determinado, de empresas cujos centros de decisão são mantidos em suas regiões de origem.

A Figura 1 apresenta os modelos esquemáticos dos distritos marshallianos, dos distritos centro-radiais e dos distritos plataforma satélite.

Figura 1: Tipologia de distritos industriais



Fonte: Markusen (1996, p. 297)

Os distritos industriais marshallianos são classificados como sendo aglomerações organizadas e inovativas. As aglomerações organizadas são sistemas produtivos compostos principalmente por pequenas e médias empresas. Nelas a capacidade tecnológica se não está na fronteira tecnológica, encontra-se em expansão. Em alguns casos, está muito próxima ao estado da arte em equipamentos e processos. A mão-de-obra recebe treinamento constante e a capacidade gerencial tende a se elevar com o passar do tempo (SANTOS, CROCCO e LEMOS, 2007)

As aglomerações inovativas são aquelas que têm na inovação o fator principal para o seu desempenho. Estas aglomerações possuem elevada capacidade gerencial, nível e treinamento da mão-de-obra acima da média, relacionamento estreito com o mercado externo e elevado grau de confiança e cooperação entre os agentes.

Desta forma, mesmo indústrias tradicionais, como têxteis e calçados, podem ser organizadas em “aglomerações inovativas” e podem apresentar uma dinâmica diferenciada, contanto que apresente peculiaridades como flexibilidade, pronto atendimento à demanda e capacidade de geração de novos produtos, por exemplo.

Assim, toda aglomeração do tipo “organizada” pode tornar-se uma “aglomeração inovativa” o que as diferencia é, principalmente, a capacidade de criação de um ambiente inovativo. Este ambiente inovativo é caracterizado por possuir mão-de-obra qualificada e empenhada em atividades de inovação, ter a presença de associações de classe dedicadas ao fornecimento de infra-estrutura coletiva, cooperação entre firmas e entre usuários, etc.

As aglomerações definidas como “centro-radiais” caracterizam-se pela existência de uma ou várias grandes empresas que atuam como âncora, sendo que os fornecedores e as demais atividades estão dispersas no território em torno da empresa âncora. Nas aglomerações chamadas de “plataforma industrial satélite” destaca-se as filiais de firmas multinacionais, estas são verificadas tanto em setores de alta tecnologia como em espaços marcados pelos baixos salários ou incentivos governamentais.

Todavia, o simples fato de existirem empresas estrangeiras (multinacionais) na região não significa, necessariamente, que haverá transferência de capacitações e tecnologias mais avançadas ao local, já que, tradicionalmente o setor de pesquisa e desenvolvimento se concentra nas matrizes que ficam em países desenvolvidos. O que ocorre é a transferência de tecnologias mais simples que demanda apenas a capacidade

tecnológica já existente na região. Esse costume acaba sendo um fator limitador ao desenvolvimento dos aglomerados e das economias periféricas.

Em contraposição a estes distritos industriais marshallianos estão as chamadas “aglomerações produtivas informais” que são formadas por PME’s de nível tecnológico baixo, pouca qualificação da mão-de-obra, baixa capacidade de gestão, falta de coordenação e relação interfirmas, predominando a competição predatória, informações pouco compartilhadas e baixo nível de confiança.

d) Arranjos e sistemas produtivos locais

Esse tipo de organização surgiu, especialmente, nos países em desenvolvimento com características peculiares e eles variam de acordo com a região a qual pertencem e o setor produtivo que fazem parte.

Segundo Lastres e Cassiolato (2003) os arranjos produtivos locais (APL’s) são aqueles casos fragmentados que não apresentam significativa articulação entre os agentes locais e que, portanto, não se caracterizam como sistemas. No Brasil os APL’s são mais freqüentes. Sendo definidos como:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (LASTRES e CASSIOLATO, 2003 p. 27)

A formação de arranjos produtivos locais (APL’s) encontra-se geralmente associada a trajetórias históricas de construção de identidades e de formação de vínculos territoriais (regionais e locais), a partir de uma base social, cultural, política e econômica comum. Desenvolvem-se em ambientes favoráveis a interação, a cooperação e a confiança entre os atores. A ação de políticas, tanto públicas como privadas, pode contribuir para fomentar e estimular tais processos históricos de longo prazo (BRITTO e ALBAGLI, 2002).

De acordo com a definição formulada pela Redesist², Sistemas Produtivos e Inovalivos Locais (SPIL's):

Designa conjunto de atores econômicos, políticos e sociais localizados em um mesmo território, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam interação, cooperação e aprendizagem, os quais são fundamentais para a geração e mobilização de capacitações produtivas e inovativas. SPILs geralmente incluem empresas – produtoras de bens e serviços finais; fornecedoras de bens (matérias-primas, equipamentos e outros insumos) e serviços; distribuidoras e comercializadoras; consumidoras, etc. – e demais organizações voltadas à formação e treinamento de recursos humanos, informação, pesquisa, desenvolvimento e engenharia, promoção e financiamento, além de cooperativas, associações e representações (LASTRES e CASSIOLATO, 2003 p. 27)

A participação do Estado e das universidades, oferecendo incentivos políticos e suporte científico às empresas locais, complementa as economias externas, possibilitando uma visão mais completa dos fatores que favorecem o sucesso dos arranjos e sistemas produtivos locais.

Como afirma Suzigan (2003, p.72):

As possibilidades de desenvolvimento do sistema local dependem, em grande parte, das formas de governança, pública ou privada, do sistema. A extração de benefícios da aglomeração, além das economias externas incidentais, depende da existência de formas de governança do sistema produtivo local que estimulem a manutenção de relações cooperativas entre os agentes, levando ao estabelecimento de ações conjuntas entre eles e ao incremento da competitividade do conjunto dos produtores.

A participação em aglomerados produtivos, tipo APL's e SPIL's, proporciona às PME's a possibilidade de ultrapassar as dificuldades que enfrentam, permitindo o crescimento dessas empresas, melhorando a eficiência produtiva, permitindo a entrada em outros mercados (nacionais e internacionais) e estimulando a cooperação. Por outro lado, agindo isoladamente elas não conseguem auferir economias de escala por operarem em escalas reduzidas de produção e em condições ineficientes.

² Rede de pesquisa em sistemas e arranjos produtivos e inovativos locais da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). É uma rede de pesquisa interdisciplinar, formalizada em 1997, que conta com a participação de várias universidades e institutos de pesquisa no Brasil e exterior.

Além do que, a especialização em diferentes etapas do processo produtivo pode torná-las mais competitivas, inovadoras e eficientes. Desta maneira, o aglomerado passa a ter mais importância do que as empresas isoladas. Logo, a análise deixa de ser a organização individualmente e passa a ser o aglomerado produtivo, as relações entre as empresas e entre estas e outras instituições. O contexto histórico torna-se um fator importante para impulsionar a interação entre os atores, visto que cada região possui suas peculiaridades, fazendo com que não seja possível uma reprodução exata de experiências.

Uma vantagem do enfoque em sistemas e arranjos produtivos locais é que este, por ser derivado do conceito de Sistema Nacional de Inovação – SNI, que enfatiza a diversidade e o caráter localizado dos processos de aprendizado, possibilita estender a compreensão do processo de inovação para diferentes países e regiões, principalmente para os menos desenvolvidos. Por considerar os processos históricos específicos e desenhos políticos institucionais particulares (COSTA, 2007).

Amaral Filho (2002) destaca quatro elementos necessários para que um arranjo produtivo possa desenvolver uma dinâmica progressiva:

i) Capital Social

O capital social é um bem público que facilita a cooperação formal e informal, estimulado pela confiança entre os atores do arranjo. Constitui-se no acúmulo de compromissos sociais formados pelas interações que acontecem em determinada localidade. A formação e o acúmulo do capital social é a condição principal para a existência de cooperação, formação de redes, associações, etc. A confiança e a cooperação são elementos que garantem relações mais estreitas entre as empresas, tornando mais eficientes as relações destas com o mercado, de modo que exista uma coordenação no núcleo do arranjo.

ii) Estratégia Coletiva de Organização da Produção

Apresentam-se nas decisões coordenadas entre produtores, sobre quem vai produzir, o que produzir e como produzir. A aglomeração espacial, especialização, consórcios e inovações contínuas são fatores fundamentais para gerar impactos positivos como as economias de escala e aumento da competitividade. É através dessa estratégia que a aglomeração compete e onde se dá a aprendizagem coletiva, primordial para a inovação e competitividade.

iii) Estratégia Coletiva de Mercado

Como a anterior, esta estratégia reflete as ações coordenadas e convergentes entre os produtores. A conquista e manutenção da competitividade é um dos maiores objetivos das empresas de menor porte, portanto, é essencial que a empresa possua um processo inovativo contínuo, que a qualidade dos produtos seja garantida pelo processo produtivo e que as empresas possam atingir um maior número de clientes.

iv) Articulação Político-Institucional

Também derivada do capital social, é o mecanismo pelo qual o arranjo se relaciona com organizações públicas responsáveis pelas políticas públicas, e com as organizações privadas, as quais cumprem o apoio as pequenas empresas, ou ao desenvolvimento local. A maior articulação entre as empresas, organizações e instituições é consequência do capital social acumulado no território da aglomeração produtiva.

Porém, independente do grau de evolução (articulação) desses quatro elementos as políticas de apoio, principalmente em países e regiões periféricas, devem ser implementadas para contribuir na promoção das aglomerações produtivas. Apesar de apresentarem problemas semelhantes, as aglomerações se manifestam de maneira diferente e por estarem em regiões distintas e em setores diversos merecem atenção especial e soluções individuais e exclusivas.

2.1.2 Diretrizes para políticas públicas e fomento às aglomerações produtivas

Apesar das particularidades de cada aglomeração produtiva algumas medidas para a formação de políticas públicas deveriam apresentar características essenciais como a inexistência, por parte do setor público ou privado, de assistencialismo e o fomento às redes de cooperação onde possam se manifestar o diálogo entre as empresas e demais instituições presentes. As políticas de desenvolvimento de APL's devem destacar o fornecimento de bens públicos, ausentes por falhas de mercado, pelo envolvimento dos diferentes níveis de governo (federal, estadual, distrital e municipal), principalmente o municipal, em virtude da proximidade (COSTA, 2007).

Os governos locais podem contribuir com o apoio às instituições que colaboram para o desenvolvimento dos produtores locais, com a criação de agências de desenvolvimento, centros tecnológicos e centros de capacitação profissional.

Para Santos, Crocco e Lemos (2007) os espaços periféricos, sejam países ou regiões, encontram obstáculos e limites que dificultam a organização das aglomerações produtivas, as atividades inovativas, o desenvolvimento de capacidades tecnológicas e o enraizamento das empresas. Acredita-se que os “constrangimentos” ao desenvolvimento dos espaços periféricos podem fornecer subsídios para entender as potencialidades e os limites das diferentes aglomerações. As características do processo de industrialização atrasada, de acordo com os preceitos cepalinos³, fizeram com que a periferia não se tornasse um espaço capaz de gerar inovações. Contudo, na estratégia de *frontier following* os países se dedicariam ao uso eficiente das tecnologias, mas sem serem capazes de desafiar, a longo prazo, os países líderes da fronteira tecnológica. Ou seja, a periferia meramente seria capaz de dominar o *know-how* de forma a operar processos produtivos eficientes. A aprendizagem acumulada e o domínio do *know-how* seriam a principal fonte de progresso e desenvolvimento em regiões periféricas.

2.1.3 O papel do aprendizado e da inovação no desenvolvimento local

O papel da inovação na competição e no processo produtivo recebeu destaque desde a contribuição de Joseph Schumpeter (1982). Para ele, o conceito de inovação deve ser entendido como toda e qualquer transformação ocorrida no espaço econômico, seja a introdução de um novo processo, de um novo bem ou a conquista de um novo mercado.

Na obra intitulada Teoria do Desenvolvimento Econômico, publicada por Schumpeter em 1912, os ciclos do desenvolvimento econômico de longo prazo são gerados por novas ondas de inovações tecnológicas. Neles o empresário inovador tem papel importante na medida em que ao introduzir inovações provoca as empresas existentes no mercado a imitá-lo gerando uma onda de investimentos que estimula a economia. O trabalho de Schumpeter atribui relevante importância ao papel da inovação

³ A Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) foi criada em 25 de fevereiro de 1948, pelo Conselho Econômico e Social das Nações Unidas (ECOSOC), e tem sua sede em Santiago, Chile.

na produção e destaca que a competitividade das empresas depende da capacidade de trabalhar com a informação para transformá-la em conhecimento.

Os autores neo-schumpeterianos, como Dosi (1982), apresentaram relevantes contribuições para a compreensão que a inovação exerce sobre o crescimento da economia mundial, destacando o aspecto crescente da globalização. Para estes autores os avanços produtivos, tecnológicos e organizacionais são resultados de processos inovativos e fatores essenciais na mudança dos padrões de transformação da economia e do desenvolvimento econômico.

O cenário mundial vem sofrendo significativas mudanças em diversos aspectos, que são percebidas de forma mais clara na liberalização econômica, na globalização e na introdução de um novo paradigma tecnológico baseado nas tecnologias de informação e comunicação (TIC's). A capacidade de gerar e absorver inovações são, cada vez mais, aspectos decisivos para que as empresas tornem-se mais competitivas. A globalização vem modificando as estruturas produtivas, as relações de produção e os padrões organizacionais e locacionais.

No que diz respeito ao aprendizado a globalização é fator chave. Uma vez que, ela integra um amplo conjunto de mudanças e transformações, que configuram a passagem para um novo paradigma tecnoeconômico, focalizado no aprendizado através de modernas tecnologias de informação e comunicação (ALBAGLI, 1999).

Para Diniz (2009), o processo de globalização é o resultado condicionante das aceleradas e radicais mudanças tecnológicas, determinadas pela competição capitalista, sob a liderança da tecnologia da informação e da sociedade do conhecimento. Este processo permitiu a generalização dos novos meios de comunicação e controle (internet, por exemplo). Eles vêm tornando mais baratos os transportes e as comunicações, potencializando o aumento do fluxo de informações, expandindo o comércio internacional e interregional de bens. Assim, alteram a natureza da produção, do consumo e do comércio de bens e serviços. Além disso, permitem o comércio de serviços à distância, aumentando o fluxo de capitais e de pessoas e, deste modo, acelerando a integração mundial.

A aprendizagem e a inovação são fatores fundamentais para a competitividade das empresas, que precisam estar continuamente atualizadas nos novos processos que surgem, porque as tecnologias avançam cada vez mais rapidamente. O conhecimento e o desenvolvimento de inovações não são somente obtidos no interior das firmas, o

processo de aprendizagem e de inovações pode ser alcançado pelo relacionamento existente entre as empresas, as outras instituições e até mesmo os clientes (consumidores).

Em uma sociedade dominada pelo conhecimento, as vantagens comparativas estáticas, baseadas em recursos naturais, perdem parte da importância relativa. Ganham destaque, as vantagens construídas e criadas, baseadas na capacidade diferenciada de gerar conhecimento e inovação. Em uma sociedade informacional, torna-se cada vez mais difícil, para as empresas, reter a exclusividade dos conhecimentos técnicos. Assim, a construção de vantagens comparativas, tendo como base processos inovativos, somente alcança os objetivos quando os agentes estão preparados para aproveitar as oportunidades oferecidas pelas mudanças tecnológicas (DINIZ, 2006).

Neste contexto, a proximidade geográfica entre os produtores é capaz de promover um processo de aprendizado interativo local que contribui para a geração de vantagens e para o compartilhamento de habilidade e experiências, fundamentais para a geração dessas vantagens competitivas. Essa interação se dá pelo fluxo constante de informações qualitativas por meio de canais e códigos específicos, explicitando o caráter sistêmico desse processo. No caso da análise das aglomerações de empresas, vê-se que o processo de aprendizado interativo ocorre no âmbito externo à firma, em virtude da elevada especialização dos produtores e das relações que a firma mantém com outros agentes que também se localizam na aglomeração (GARCIA, 2001).

As interações formais e informais entre os agentes e instituições influenciam o desenvolvimento econômico e a capacidade de inovação local. A interação existente nos diversos tipos de aglomerações produtivas pode levar os agentes a processos de aprendizagem coletiva, cooperação e dinâmica produtiva. Sendo importante para a geração e uso de conhecimentos o conhecimento tácito e o explícito ou codificado. Ambos devem ser tratados como complementares, pois, apesar do rápido desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, sempre haverá uma forma de conhecimento tácito enraizado em práticas comuns de indivíduos ou mesmo em empresas. O desenvolvimento entre os países acontece em torno de atividades que demandam conhecimento e existe compartilhamento, troca e criação de conhecimento tácito e explícito (COSTA, 2007).

O conhecimento codificado é aquele que pode ser reproduzido, estocado, transferido, adquirido e comercializado. É formalizado com palavras, números e

fórmulas, para ser transmitido rapidamente e em grande escala. E o conhecimento tácito é difícil de ser codificado, é geralmente fruto de uma longa experiência, de uma convivência. É um ativo específico de território, ou seja, é um ativo localizado, não transferível, nem reproduzível em outras localidades. Sua transmissão é extremamente complexa, pois necessita interações prolongadas, acertos e erros. Assim sendo, o conhecimento tácito torna-se necessário para a compreensão e uso de códigos locais.

Para Lastres e Cassiolato (2005) os conhecimentos tácitos são aqueles que estão implícitos e incorporados em indivíduos, corporações e até regiões. Apresentam forte especificidade local, decorrendo da proximidade territorial e/ou de identidades culturais, sociais e empresariais. Isto facilita a circulação, mas impede o acesso de agentes externos tornando-se uma vantagem competitiva para quem o detêm.

A proximidade por si só não é suficiente para assegurar o sucesso das experiências de geração de conhecimento, pois as regiões possuem sua própria história, com seus pontos positivos e negativos, e está em consonância com os agentes locais de agirem ou não no sentido de se criarem interação e sinergias. Tais experiências não podem ser reproduzidas, uma vez que cada território é diferente do outro e, portanto, cada experiência é única (DINIZ, 2006).

A introdução de inovações desempenha papel primordial na geração de novos conhecimentos e no crescimento econômico. As mudanças nos paradigmas tecnológicos e econômicos são fundamentais para esclarecer os períodos de crescimento e estagnação econômica. Desta maneira, existem dois tipos de inovação que podemos destacar: a inovação radical e a incremental.

A inovação radical pode ser considerada como o desenvolvimento e introdução de um novo produto, processo ou forma de organização completamente nova. Esse tipo de inovação pode representar uma ruptura estrutural com o padrão tecnológico anterior, podendo originar novas empresas, bens e serviços e, também, pode significar a redução de custos, aumento da produtividade e da qualidade dos produtos. Como exemplo de uma inovação radical pode ser citado o advento da máquina a vapor no século XVIII (LEMOS, 1999).

As inovações incrementais são aquelas que se referem a introdução de qualquer tipo de melhorias em produtos, processos ou organização da produção sem alteração substancial na estrutura industrial. As inovações incrementais podem gerar redução de custos, aumento da produtividade, crescimento da eficiência técnica, como a otimização

de processos ou novo *design* de produto. Estas mudanças podem ocorrer mesmo não sendo facilmente percebidas pelos consumidores finais. São exemplos de inovação incremental, por exemplo, a redução do uso de energia elétrica na fabricação de um produto ou o *design* na embalagem de um produto (LEMOS, 1999).

Segundo Diniz (2009), o sucesso econômico de cada país, região ou localidade passa a depender da capacidade de se especializar naquilo que consiga estabelecer vantagens comparativas efetivas e dinâmicas, decorrentes do seu estoque de atributos, da capacidade local de promoção de sua inovação e da capacidade de produzir interações sinérgicas, já que o processo inovativo compõe a atividade interativa e depende das diferentes características de cada agente, como a capacidade de aprender, gerar, absorver conhecimentos e interagir com diferentes agentes. Desta forma, pode-se dizer que é impossível reproduzir ou copiar experiências, uma vez que não há um modelo ou estratégia única, pois cada região ou localidade possui suas próprias características e particularidades.

De fato, uma empresa não inova sozinha, por que as fontes de informação e conhecimento estão situadas tanto dentro, quanto fora da empresa. O processo de inovação é um processo interativo que é realizado entre vários agentes econômicos e sociais que possuem diferentes fontes de informação e conhecimento. A interação existente se dá entre setores de uma empresa, outras empresas e instituições de pesquisa e fomento, por exemplo. Assim, a vantagem que um país, região ou localidade adquire está relacionada com sua capacidade de aprendizado e inovação.

A aglomeração, ao reduzir distâncias, facilita a acessibilidade, permitindo o contato direto, e a presença de externalidades em termos de instituições de pesquisa, relações entre as firmas, facilita o fluxo de conhecimentos, facilitando o aprendizado e a inovação. De tal modo, o processo de aprendizado é fortemente localizado pela natureza da forma que interagem pesquisa com experiência prática e de ação: processo de aprender fazendo, aprender usando e aprender interagindo (*learning by doing, learning by using and learning by interacting*) e, aprender aprendendo (*learning by learning*), no que Lundvall e Johnson (1994) chamaram de economia do aprendizado (*learning economy*) (DINIZ, 2009).

Na medida em que os mercados se integram, perde importância a competição baseada em recursos naturais, salário barato e preços e ganha força a competição baseada em capacidade inovativa e alta qualificação que se traduzem em boa qualidade

dos produtos. A competição entre firmas não se dá através de preços baixos e sim através da diferenciação e qualidade dos produtos. Porém, isto só ocorre em decorrência do esforço de introduzir, continuamente, inovações e novas tecnologias para que as empresas possam atingir tal resultado (GARCIA, 2001).

O chamado sistema local de inovação (SI) pode ser definido como um conjunto de instituições distintas que contribuem para o desenvolvimento da capacidade de inovação e aprendizado de um país ou região. O conceito baseia-se em que o desempenho inovativo depende não só do desempenho de empresas e organizações de ensino e pesquisa, mas, também, como estas interagem e agem com os outros agentes. O desenvolvimento dessa abordagem reforçou o foco no caráter localizado da geração, assimilação e difusão inovativa, visto que a capacidade de inovação deriva da confluência de fatores sociais, políticos, institucionais e culturais específicos aos ambientes que se inserem os agentes econômicos (COSTA, 2007).

No entanto, para Garcia (2001) a abordagem de sistema local de inovação dá maior ênfase aos processos inovativos de caráter puramente tecnológico e tende a subestimar melhorias que se dão nas formas de organização dos processos de produção e nas relações entre as empresas, que também têm papel fundamental na geração de vantagens concorrenciais entre os produtores. E para os chamados setores tradicionais, em que a base técnica é relativamente simples e codificada, as formas de aprendizado interativo ocorrem de modo mais importante em outras áreas que não a adoção de inovações de caráter puramente tecnológico.

Portanto, não existe uma fórmula comum a ser aplicada em todos os casos e em todas as regiões. A abordagem de sistemas de inovação permite que o processo de aprendizado e de interação que ocorre entre as empresas dos aglomerados produtivos destaque-se, sobretudo o que se refere ao processo de geração e difusão de inovações. A proximidade geográfica entre os produtores pode ser um elemento importante para promover o processo de aprendizado e inovação entre as empresas, as relações existentes entre os atores são capazes de ressaltar as vantagens competitivas em aglomerados produtivos.

2.2 Inserção das aglomerações produtivas em cadeias globais

Um ponto fundamental na análise das aglomerações produtivas é o reconhecimento da importância da concentração geográfica e setorial para a competitividade dos produtores. Tal concentração, até o presente objeto deste estudo, é capaz de gerar economias externas locais que são apropriadas, mesmo que de modo assimétrico, pelo conjunto dos produtores. Existe, entretanto, outro elemento-chave a ser analisado. Trata-se da inserção dessas estruturas produtivas em contextos econômicos mais globais. Uma análise da inserção das aglomerações produtivas em cadeias globais será realizada a seguir.

2.2.1 Cadeias globais de valor

Com base no reconhecimento dos efeitos positivos da aglomeração para a competitividade dos produtores, importante elemento a ser destacado é a participação e a inserção de estruturas localizadas, como as aglomerações produtivas, em contextos mais gerais. Ou seja, a participação dessas estruturas em cadeias produtivas globalizadas. A especialização produtiva e a extensão da produção que é verificada nas aglomerações produtivas fazem com que os produtores tenham que buscar outros mercados, já que a produção pode não ser absorvida integralmente pelo mercado local (GARCIA, 2001).

Esse deslocamento de plantas industriais não anula as vantagens competitivas das aglomerações. Para Garcia (2001), o que ocorre é que os vínculos que são construídos localmente, que geram ganhos competitivos aos produtores aglomerados, precisam ser sustentados e reforçados por uma inserção internacional/global consistente. Isso significa que os sistemas produtivos locais somente poderão apropriar-se das vantagens competitivas e do valor agregado localmente se forem capazes de estabelecer vínculos não-locais, muitas vezes globais, relevantes e consistentes. Esse ponto reveste-se de fundamental importância porque os pressupostos da competitividade das aglomerações muitas vezes não se sustentam quando são inseridos no contexto global.

De acordo com Fleury e Fleury (2003), a competitividade será cada vez mais relacionada ao desempenho de redes interorganizacionais e não de empresas isoladas, o

que reforça a importância da eficiência coletiva. Então, a formação destas redes estaria associada ao movimento de internacionalização das operações das grandes corporações transnacionais.

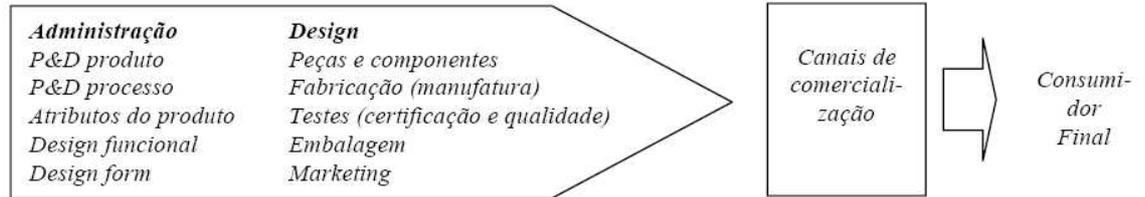
Esse processo de reestruturação, que foi comandado pelas grandes empresas internacionais, teve como um dos seus principais efeitos uma modificação na forma de organização da produção capitalista, promovendo uma ruptura importante com relação ao padrão anterior. Uma das faces dessa ruptura foi a dissociação entre as atividades de produção e apropriação de valor e riqueza, em que as grandes empresas procuraram se concentrar nas atividades corporativas, produtivas ou não, que lhe conferissem maior capacidade de apropriação do valor gerado ao longo do processo de produção e comercialização das mercadorias. Contudo, as empresas tiveram que identificar e reconhecer quais seriam as etapas ou funções corporativas que iriam garantir, por um lado, margens superiores de rentabilidade e, de outro, capacidade de comandar a cadeia produtiva globalizada (GARCIA, 2001).

Com o objetivo de entender a dinâmica da realocação das indústrias e a nova divisão internacional de trabalho, Gereffi (1994) elaborou a abordagem de cadeias globais de valor. O autor conceitua que a cadeia global de valor é um conjunto de redes interorganizacional, agrupado em torno de uma mercadoria ou produto, que liga consumidores, empresas e Estados uns aos outros dentro da economia-mundo. Essas redes de produção são vastas, desdobradas geograficamente e integradas, com desigualdades entre os seus diversos elos no tocante às formas de processo produtivo e de trabalho, aos níveis de remuneração/recompensa e à capacidade de retenção do excedente. A lógica essencial de funcionamento envolve a desigual distribuição do excedente gerado nas redes produtivas em benefício dos grupos de agentes que logram alcançar, mesmo que temporariamente, posições privilegiadas nos fluxos mercantis (HOPKINS; WALLERSTEIN, 1994).

A figura 2 mostra como as grandes empresas internacionais passaram de uma estrutura verticalmente integrada para um elevado grau de especialização das atividades. Esse processo de concentração das atividades da firma deu possibilidade para que estas pudessem repassar a terceiros parte das tarefas, principalmente as atividades ligadas ao processo de produção.

Figura 2: Firma verticalmente integrada e firma especializada

2.1 Firma verticalmente integrada



2.2 Firma especializada



Fonte: Sturgeon (1997); Garcia (2001)

A *Global Value Chains* – GVC (Cadeias de Formação de Valor) tenta modelar todo o leque de atividades que são necessárias para, ao final de um processo de produção, ofertar um produto. Incluem-se aí a sua concepção através do projeto, a fonte e os mecanismos de fornecimento de matérias-primas, insumos intermediários e os serviços prestados por indústrias correlatas ou de apoio, as atividades de *marketing*, a distribuição e os serviços de suporte pós-venda ao consumidor final, que atualmente, em muitos casos, agregam maior valor do que as atividades produtivas, por exemplo, o prestígio de uma marca famosa e confiável (CRUZ-MOREIRA, 2003).

Hopkins e Wallerstein *apud* Gereffi (1994) definem *Global Commodity Chains*⁴ (GCC) ou as Cadeias Globais de Produção (CGP) como uma rede de trabalho e processos de produção dos quais o resultado final é a mercadoria pronta e destacam que a grande virtude das cadeias produtivas globais é a sua ênfase nos processos. Cada processo específico ou segmentos dentro da cadeia produtiva podem ser representados

⁴ O modelo de Global Commodity Chains foi consolidado por Gary Gereffi e outros autores como Appelbaum (1994) e Kornzeniewicz (1994), principalmente nas cadeias de produção nas indústrias têxtil e de vestuário.

por “nós”, ligados uns aos outros em rede. Cada “nó” sucessivo na cadeia produtiva envolve a organização de entradas (por exemplo, matéria-prima ou produtos semi-acabados), força de trabalho, transporte, distribuição (via mercados ou transferências), e consumo, e a relação entre eles.

Todas as firmas ou unidades de produção recebem insumos (*inputs*) e transformam em produtos finais (*outputs*). A transformação dos insumos que resulta em produtos finais localiza estas firmas dentro de uma cadeia de mercadorias (ou, com frequência, em múltiplas cadeias de mercadorias). Em termos da economia mundial capitalista, cadeias de mercadorias podem ser pensadas como a trama do sistema produtivo social. Ao traçar as redes dessas cadeias de mercadorias, pode-se seguir a divisão e integração atual de processos de trabalho e assim monitorar a transformação constante e o desenvolvimento do sistema de produção da economia-mundo (Hopkins e Wallerstein, 1994).

Assim sendo, as cadeias produtivas têm estruturas de comando (*governance*) na qual uma ou mais empresas coordenam atividades econômicas que estão espalhadas geograficamente. A racionalidade das cadeias produtivas vem do fato de que as empresas que comandam a cadeia buscam dominar as atividades estratégicas de maior valor agregado (FLEURY e FLEURY, 2003).

As cadeias produtivas globais (*global commodity chains*) representam na verdade um instrumento importante para a investigação do formato organizacional das cadeias produtivas internacionais e da capacidade das empresas em se apropriarem dos benefícios gerados ao longo da cadeia. A apropriação de valor pelos agentes participantes da cadeia produtiva não se dá de modo proporcional, já que existem hierarquias ao longo do processo (GARCIA, 2001; GEREFFI, 1994).

Para Gereffi (1994), uma cadeia produtiva global caracteriza-se pela produção e comercialização de mercadorias que envolvem a tomada de decisões estratégicas e a formação de redes globais de fornecedores. As cadeias produtivas globais possuem quatro dimensões:

1. Uma cadeia de valor agregado de produtos, serviços e recursos em um ou mais setores industriais;

2. Dispersão geográfica das redes de produção e marketing nos âmbitos nacional, regional e global;
3. Uma estrutura de comando (*governance*) nas relações de poder e autoridade entre as firmas que determina a alocação de recursos financeiros, materiais e humanos ao longo da cadeia de valor;
4. Ambiente institucional que identifica como as condições e as políticas locais, nacionais e internacionais agem em cada estágio da cadeia.

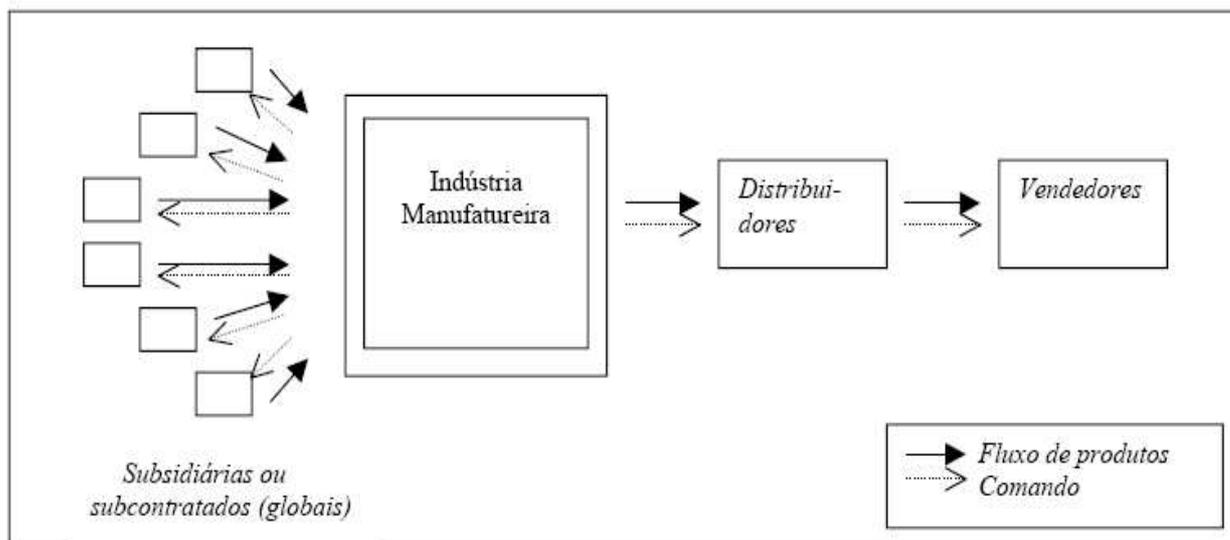
A estrutura de governança interna explica as relações de poder e de coordenação na cadeia, assim como as barreiras de entrada e o acesso às posições de liderança. O ambiente institucional (governos, instituições, universidades, centros técnicos, etc.) pode ser de natureza local, regional, nacional ou global. A homogeneização dos mercados e dos padrões de consumo entre os diferentes países e a formação de blocos comerciais formam parte de um novo ambiente institucional que é regulado por órgãos internacionais como Fundo Monetário Internacional (FMI) e a Organização Mundial do Comércio (OMC).

De acordo com Gereffi (1994), no modelo de *Global Commodity Chains* existem dois tipos de cadeias.

a) *Producer Driven Chain* (PDC): são aquelas em que as grandes empresas detêm o controle de produção, inclusive os encadeamentos para frente e para trás. As cadeias produtivas globais dirigidas pelo produtor são controladas por grandes empresas industriais, que possuem ativos produtivos e tecnológicos diferenciados que lhes permite participar das redes de empresas fornecedoras e distribuidoras.

São exemplos deste tipo a indústria automobilística, aeronáutica e de computadores (figura 3).

Figura 3: *Producer Driven Chain* – Cadeias lideradas pelos produtores

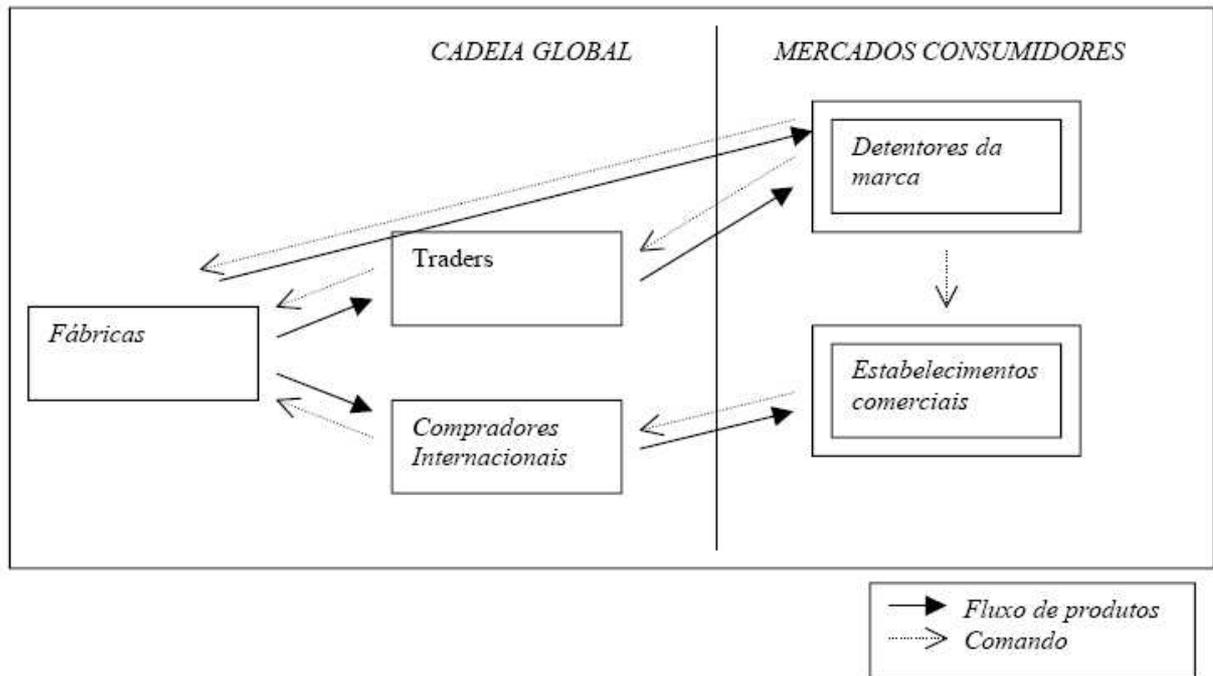


Fonte: Gereffi (1994), Garcia (2001).

b) *Buyer Driven Chain* (BDC): são aquelas indústrias em que grandes varejistas e vendedores de marcas famosas têm um papel central no cenário das redes de produção, descentralizada em vários países exportadores, localizados nos países em desenvolvimento. Essas empresas têm como suas funções mais importantes o *marketing*, P&D, distribuição e finanças, são essas as capacitações específicas que as permitem comandar cadeias produtivas em que o elo mais fraco é a unidade de produção. Este padrão liderado pelo comércio é, com frequência, intensivo em mão-de-obra, pelo menos em alguma de suas etapas e é característico das indústrias de bens de consumo como roupas e calçados (figura 4).

Segundo Gereffi (1994), a inserção em cadeias globais pode levar as empresas locais a um aperfeiçoamento funcional (*upgrading*). O avanço do processo de internacionalização não tem anulado as tradicionais vantagens competitivas dos arranjos produtivos locais. Na verdade, a forma de participação dos produtores locais nas cadeias produtivas globais e a capacidade de apropriação dos valores gerados ao longo do processo são funções do conjunto das capacitações dos produtores aglomerados. Portanto, quanto mais denso for o tecido industrial local, maiores serão as possibilidades de uma inclusão mais ativa das empresas da aglomeração.

Figura 4: *Buyer Driven Chain* – Cadeias lideradas pelos compradores



Fonte: Gereffi (1994), Garcia (2001).

Garcia (2001) resume desta forma, a posse de vantagens competitivas em setores em que a cadeia produtiva é dirigida pelo comprador não está baseada na posse de ativos tecnológicos como na cadeia dirigida pelo produtor, mas sim em uma combinação entre pesquisa, *design*, estrutura de distribuição e serviços financeiros que permitem aos vendedores ou possuidores de marca estabelecida agir de forma a integrar os produtores, localizados geralmente nos países em desenvolvimento, e os grandes mercados consumidores. As empresas procuram concentrar seus esforços em atividades que são capazes de lhes garantir o comando da cadeia produtiva.

As cadeias produtivas orientadas pelo comprador são comandadas por grandes empresas que detém marcas e canais de comercialização consolidados. A competitividade das empresas está baseada no desenvolvimento de produtos e na sua comercialização, por exemplo.

Para as empresas inseridas em aglomerados locais é importante a interação entre as firmas e a presença de instituições. No entanto, apresentar estes elementos não é condição suficiente para garantir o crescimento e expansão dos produtores locais. As vantagens competitivas das aglomerações dos produtores devem estar associadas com uma inserção consistente em uma determinada cadeia produtiva global. O que acontece

é que as empresas desses aglomerados locais, às vezes, não são capazes de se apropriar do mercado internacional, por adotarem uma posição passiva na cadeia produtiva. Mesmo possuindo altos níveis de competitividade e eficiência, estas empresas ficam vulneráveis às estratégias dos comandantes da cadeia produtiva global.

2.3 Considerações finais

Foram expostos, neste capítulo, os conceitos relacionados com as aglomerações produtivas e com as cadeias globais de valor. Tratou-se das vantagens competitivas das aglomerações de produtores que precisam estar associadas com uma inserção ativa e consistente em uma determinada cadeia produtiva global.

Algumas vezes, devido a sua posição passiva na cadeia produtiva, os produtores locais, que têm sua competitividade baseada na eficiência coletiva, são incapazes de se apropriar do valor gerado localmente.

No capítulo seguinte aborda-se a indústria de calçados do Brasil. Ela serve como exemplo por apresentar níveis de competitividade e eficiência elevados. No entanto, as empresas calçadistas brasileiras ficam vulneráveis às estratégias dos seus compradores, que são os que realmente comandam a cadeia produtiva de calçados.

CAPÍTULO 3

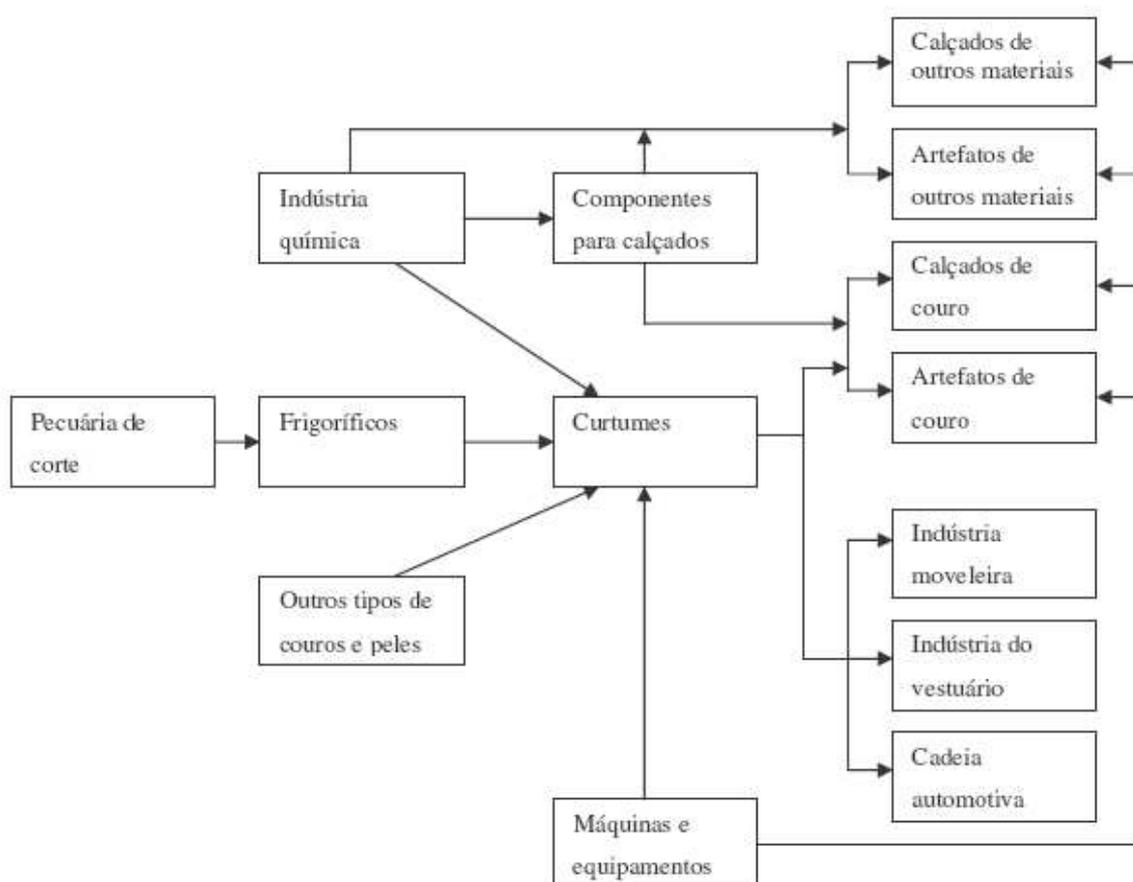
A INDÚSTRIA DE CALÇADOS E O PROCESSO DE REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DO SETOR

Este capítulo tem o objetivo de apresentar as características gerais da indústria calçadista e o processo de reestruturação produtiva pela qual este setor atravessa. O capítulo está dividido em cinco seções. A primeira seção apresenta as características gerais do setor de calçados e, também, o processo de produção do calçados. Na seção seguinte é apresentada a indústria de calçados no contexto mundial, destacando os principais países produtores, exportadores e compradores. A terceira seção se dedica a apresentar as características do setor de calçados no Brasil. Na quarta seção serão abordadas as causas da realocação da indústria de calçados e a estratégia produtiva do setor. Na quinta seção são apresentadas as considerações finais.

3.1 Características gerais do setor de calçados

O setor calçadista apresenta determinadas características com estrutura de mercado e padrão de concorrência específica. Os principais segmentos desta cadeia são: curtume, componentes e acessórios, calçados (de couro e materiais sintéticos) e artefatos de couro (bolsas, cintos, etc.). Também integram a cadeia calçadista a indústria de máquinas, a indústria química e o setor pecuarista. A preparação de couro e a fabricação de artefatos de couro, artigos de viagem e calçados constituem o complexo industrial couro-calçadista. Na figura 5 é possível observar toda a cadeia produtiva de calçados e suas relações.

Figura 5: Cadeia produtiva de calçados



Fonte: Garcia, 2006.

A indústria de calçados possui dois importantes segmentos produtivos, o processamento do couro e a confecção do calçado. E apresenta diversas inter-relações com outros setores industriais, como a indústria química, automotiva, de móveis e do vestuário.

Ruppenthal (2001) divide as atividades industriais deste complexo em três grandes grupos:

Indústria do couro - engloba as indústrias ligadas à valorização do couro: pecuária, abatedouros, frigoríficos, curtumes, fábricas de insumos químicos, etc;

Indústria de calçados - além da fabricação do calçado em si, abrange a indústria de artefatos, vestuário e estofados, assim como fábricas de componentes, insumos químicos, máquinas e equipamentos;

Rede de distribuição - engloba as atividades ligadas à distribuição do couro e de seus produtos manufaturados: agentes exportadores e importadores, atacadistas e distribuidores domésticos, redes de lojas dos fabricantes e lojas de departamento.

Também formam parte da cadeia produtiva calçadista as firmas produtoras de insumos, componentes, máquinas e equipamentos necessários à finalização do produto, e os distribuidores do produto final.

3.1.1 Atividades do processo de produção do calçado

No processo de produção do couro os curtumes são classificados de acordo com a etapa que desenvolvem no processamento do couro:

i) curtume de *wet blue* - primeiro processamento do couro, onde são removidas as impurezas e é feito um banho de cromo que dá ao couro um tom azulado e molhado;

ii) curtume integrado - realiza as fases da produção desde o couro cru até o couro acabado;

iii) curtume de semi-acabado - transforma o couro *wet blue* em couro *crust* (semi-acabado); e curtume de acabamento - transforma o couro *crust* em couro acabado.

A principal matéria prima utilizada na fabricação de calçados, no Brasil, é o couro. O Rio Grande do Sul é o estado com maior número de curtumes, e o Brasil ainda importa couro da Argentina, Austrália e Estados Unidos. São importados o couro do tipo *wet-blue* e o *crust*, por serem produtos de melhor qualidade do que os produzidos no país (SOUZA, 2003).

No Brasil existem históricos problemas relacionados ao fornecimento do couro. Como o couro é um subproduto da produção de gado para corte, realizada de maneira extensiva, essa prática gera a perda da qualidade do couro, em virtude das marcas das cercas de arame farpado, principalmente. Muitas vezes, até a marcação do gado indicando o proprietário é aplicada em local inadequado. Além disso, o setor de curtumes, responsável pelo tratamento do couro, também apresenta problemas de defasagem tecnológica, o que acaba se refletindo na qualidade da matéria-prima (GARCIA, 2006).

O calçado é constituído de uma parte superior denominada cabedal, e outra inferior, o solado. O cabedal, que cobre e protege a porção superior do pé, divide-se em três partes: gáspea (frente), lateral e traseiro. O solado é parte do calçado que se interpõe entre o pé e o solo. Complementam o cabedal e o solado vários outros componentes: contrafortes, palmilhas, biqueiras, tacões, saltos, almas-de-alço, calcanheiras, cadarços, lingüetas, ilhosés etc., os quais variam de acordo com o tipo, uso, modelo e o sistema de fabricação do calçado (SEBRAE, 2009).

Durante muitos anos os calçados foram feitos de couros, no entanto, atualmente, existem distintas matérias-primas que podem ser utilizadas na fabricação de calçados.

Ruppenthal (2001) apresenta em seu trabalho alguns materiais utilizados na fabricação de calçados:

Couro - é considerado um material nobre, pode ser utilizado praticamente em todas as partes do calçado, mas normalmente sua utilização é no cabedal. As principais vantagens são a capacidade de amoldar-se, boa resistência ao atrito e maior vida útil. O couro de boi, devido sua maior oferta, é o mais empregado (cerca de 70% do total).

Materiais têxteis - tanto os tecidos naturais como os sintéticos são usados no cabedal e forros, além de possuírem preço mais atrativo, possuem características como leveza e flexibilidade. São empregados principalmente em calçados infanto-juvenis e em tênis.

Laminados sintéticos - são materiais construídos a partir de um suporte (tecido, malha) sobre o qual é aplicada uma camada de material plástico (PVC ou poliuretano).

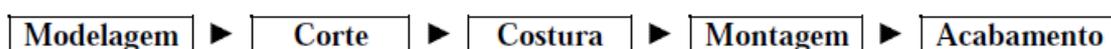
Materiais injetados - são utilizados na injeção de solados e saltos. O PVC (policloreto de vinila) é empregado na sola tem custo relativamente baixo. O Poliuretano (PU) é empregado em solas e entressolas, é durável, flexível e leve. O ABS (*Acrylonitrile- Butadiene- Styrene*) é utilizado especificamente na fabricação de saltos, por possuir ótima resistência ao impacto e à quebra. O TR (borracha termoplástica) é utilizado na produção de solas e saltos baixos.

Materiais vulcanizados - um desses materiais é a borracha natural, que possui excelente resistência ao desgaste, boa aderência ao solo, é leve e flexível. O EVA (copolímero de etileno e acetato de vinila) é um dos materiais mais utilizados no Brasil, é um material mais leve e macio para solas, podendo ser produzido em várias cores.

A manufatura do calçado, apesar de ser ajustável à automação, caracteriza-se por depender de intensiva mão-de-obra, a qual não requer maiores qualificações, e ainda guarda características artesanais na sua produção. A fabricação do calçado pode chegar a mais de 380 operações (COSTA, 2002).

As cinco principais fases do processo de fabricação do calçado são apresentadas na figura 6. Em cada uma dessas etapas, as operações variam de acordo com o tipo de calçado produzido.

Figura 6: Fases do processo produtivo do calçado



Fonte: Elaboração própria

O processo produtivo é subdividido em fases descontínuas. Estas fases se caracterizam por poderem ser desempenhadas em estabelecimentos e locais distintos, o que potencializa a transferência de plantas industriais e a subcontratação de trabalhadores para a realização de determinadas etapas do processo produtivo.

Feita esta caracterização geral apresenta-se a seguir a indústria de calçados mundial destacando os países que são relevantes na produção, na exportação, e no consumo deste bem.

3.2 A indústria de calçados no contexto mundial

A partir da década de 60, a indústria mundial de calçados sofreu algumas transformações. Seu comércio tornou-se mais intenso, devido a uma maior liberalização comercial, e a produção vem passando por um processo de internacionalização ou realocação da produção. Essa indústria tem a característica de uso intensivo de mão-de-obra, que não requer muitas exigências de qualificações. E na busca de baixos custos de produção ocorreram muitos deslocamentos de fábricas de países desenvolvidos para países periféricos que possuem o fator em abundância, logo salários mais baixos (COSTA, 2002).

Inicialmente, os principais países que se destacavam na produção de calçados eram Estados Unidos, Grã-Bretanha, Alemanha, França e Itália. No entanto, em decorrência da crise do sistema fordista e da industrialização tardia em alguns países desenvolvidos houve a entrada de novos produtores no mercado internacional, causando uma mudança no papel dos países desenvolvidos, que passaram de grandes produtores a consumidores. O principal fator para essa mudança está relacionado aos custos de produção (COSTA, 2002).

Países da Ásia, como Taiwan e Coréia do Sul, e o Brasil ganharam destaque na produção de calçados no final da década de 60, principalmente, por deterem capacidade produtiva e oferta de mão-de-obra a baixo custo. Recentemente, a China se destaca como a maior produtora e exportadora de calçados.

Garcia (2003) coloca que a consolidação da Ásia como principal provedor mundial de calçados não está associada somente aos reduzidos custos de trabalho, mas também devido a uma vantagem competitiva importante, que é a sua capacidade de concretizar elevados montantes de produção, cumprindo assim todos os prazos de entregas acordados nos pedidos.

A Itália também se destaca no mercado internacional, mas diferentemente dos produtos fabricados nos países em desenvolvimento, que são produtos populares que atendem a segmentos de menor padrão de consumo, na Itália existe a predominância de calçados com alto grau de sofisticação, que dominam o atendimento das faixas de mercado de maior poder aquisitivo. A Itália possui forte desenvolvimento de *design*, este fato a torna a principal fonte de lançamento de produtos e de tendências de moda.

A tabela 1 apresenta os cinco principais mercados na produção, importação, exportação e consumo de calçados em nível mundial de 2005 a 2007. Os Estados Unidos lideram o consumo mundial, atendendo a sua demanda, sobretudo, através das importações. A China aparece como o principal país produtor e exportador de calçados, aproximando-se dos EUA no que diz respeito ao consumo.

Tabela 1: Cinco principais produtores, importadores, exportadores e compradores 2005 – 2007 (milhões de pares)

Ano 2005							
Produtores		Importadores		Exportadores		Consumidores	
País	Pares	País	Pares	País	Pares	País	Pares
China	9.000,0	EUA	2.252,0	China	6.914,0	EUA	2.286,0
Índia	909,0	Japão	556,0	Vietnam	472,7	China	2.097,0
Brasil	806,1	Alemanha	464,0	Itália	249,0	Índia	852,4
Indonésia	552,0	Reino Unido	424,0	Indonésia	221,0	Japão	649,6
Vietnam	525,0	França	379,3	Brasil	190,0	Brasil	633,1
Outros	2.739,3	Outros	4.237,5	Outros	1.682,6	Outros	6.658,8
Total	14.531,4	Total	9.348,8	Total	9.729,3	Total	13.176,9

Ano 2006							
Produtores		Importadores		Exportadores		Consumidores	
País	Pares	País	Pares	País	Pares	País	Pares
China	9.600,0	EUA	2.371,2	China	7.654,0	EUA	2.403,1
Índia	960,0	Japão	572,9	Vietnam	579,0	China	1.959,8
Brasil	796,0	Reino Unido	443,0	Itália	243,6	Índia	880,9
Vietnam	630,0	Alemanha	438,4	Indonésia	225,0	Japão	666,2
Indonésia	560,0	França	394,8	Brasil	179,7	Brasil	535,4
Outros	2.722,8	Outros	4.454,0	Outros	1.638,5	Outros	6.900,9
Total	15.268,8	Total	8.674,3	Total	10.519,8	Total	13.446,3

Ano 2007							
Produtores		Importadores		Exportadores		Consumidores	
País	Pares	País	Pares	País	Pares	País	Pares
China	10.209,0	EUA	2.362,3	China	8.175,0	EUA	2.393,0
Índia	980,0	Japão	594,2	Vietnam	614,6	China	2.080,1
Brasil	796,3	Alemanha	497,5	Itália	245,3	Índia	895,5
Vietnam	665,2	Reino Unido	486,0	Indonésia	229,0	Japão	706,7
Indonésia	565,0	França	445,0	Bélgica	199,1	Brasil	648,0
Outros	2.858,1	Outros	4.732,8	Outros	1.797,4	Outros	7.208,2
Total	16.073,6	Total	9.117,8	Total	11.260,4	Total	13.931,5

Fonte: SATRA, 2008; Abicalçados, 2009

A China lidera a produção mundial, sendo a maior fornecedora de calçados. China e Índia vêm aumentando sua produção anualmente, sendo que o Brasil apresentou uma redução no número de pares produzidos em 2006 em relação a 2005 e tendo se mantido, praticamente, estável em 2007.

Observando o Brasil, importante produtor e consumidor no mercado mundial, nota-se que o País perdeu a 5º posição de maior exportador, em 2007, sendo superado pela Bélgica.

Em 2007, a China foi responsável por 64% da produção mundial e liderou as exportações com 73% do total. Deve-se destacar a atuação dos Estados Unidos que foram os primeiros em importação com 26% do total e consumiram 17% do total mundial. O Brasil teve participação de 5% na produção e no consumo mundial (tabela 2).

Tabela 2: Percentual de participação sobre o total em nível mundial

Ano 2007							
Produtores		Importadores		Exportadores		Consumidores	
País	Pares	País	Pares	País	Pares	País	Pares
China	64%	EUA	26%	China	73%	EUA	17%
Índia	6%	Japão	7%	Vietnam	5%	China	15%
Brasil	5%	Alemanha	5%	Itália	2%	Índia	6%
Vietnam	4%	Reino Unido	5%	Indonésia	2%	Japão	5%
Indonésia	4%	França	5%	Bélgica	2%	Brasil	5%
Outros	18%	Outros	52%	Outros	16%	Outros	52%
Total	100%	Total	100%	Total	100%	Total	100%

Fonte: SATRA, 2008; Abicalçados, 2009

Os Estados Unidos são o mercado consumidor de calçados mais importante do mundo. Os EUA sempre foram o principal parceiro brasileiro, foi o destino que alavancou as exportações brasileiras em larga escala desde 1968 quando, então, ocorreu a primeira exportação das sandálias Franciscano da empresa Strassburguer (ABICALÇADOS, 2009). No entanto, o comércio com o Brasil vem desacelerando nos últimos anos e as exportações para os EUA sofreram forte redução diante da atuação de outros países como a China e Vietnam que atuam no mercado com calçados de baixo valor.

O padrão de consumo de calçados passou por modificações ao longo dos anos, os calçados esportivos e confeccionados com material sintético tiveram uma elevação no consumo se comparados aos calçados de couro. O tipo de calçado mais importado pelos EUA são os calçados sintéticos (42,5%) e os calçados de couro representam 32,9% da quantidade de pares importados. No entanto, os calçados em couro representam 59,5% das importações em dólares. A tabela 3 apresenta a importação de calçados por tipo pelos Estados Unidos.

Tabela 3: Importações dos EUA por Tipo (2008)

Tipo	Pares	%	US\$	%
Cabedal de borracha/plástico (injetado)	15.223.043	0,7%	107.029.932	0,6%
Outro cabedal de borracha/plástico (sintético)	956.894.634	42,5%	4.968.586.529	26,1%
Cabedal em couro	740.085.518	32,9%	11.339.377.971	59,5%
Cabedal têxtil	120.233.739	5,3%	1.159.913.005	6,1%
Outros calçados	418.268.397	18,6%	1.497.549.751	7,9%
Total	2.250.705.313	100%	19.072.457.188	100%

Fonte: Departamento de Comércio dos EUA; SATRA, 2008.

A demanda maior por calçados esportivos e fabricados de material sintético constata a mudança no padrão de consumo mundial. Este fato elevou a produção de calçados de material sintético, o que não se revela na procura e produção de calçados em couro.

De acordo com os dados disponibilizados pela Abicalçados (2009) as importações dos Estados Unidos são provenientes, principalmente, da China. Esta responde por 86,9% das importações americanas. Sobre o valor total importado pelos EUA em US\$, a China recebe 74,4%. O Brasil ocupa a quarta posição, com apenas 1,7% em pares e 2,7% em US\$ (tabela 4).

Tabela 4: Estados Unidos da América – Importações por destino em 2008

País	Pares	%	US\$	%
China	1.955.676.667	86,9%	14.194.783.605	74,4%
Vietnã	111.517.839	5,0%	1.211.647.406	6,4%
Itália	20.788.870	0,9%	1.119.341.337	5,9%
Brasil	38.335.665	1,7%	515.136.405	2,7%
Indonésia	37.252.912	1,7%	407.476.681	2,1%
Tailândia	18.252.343	0,8%	243.485.244	1,3%
México	9.125.992	0,4%	203.713.823	1,1%
Índia	10.639.544	0,5%	187.405.992	1,0%
Espanha	3.339.789	0,1%	169.502.847	0,9%
Taiwan	13.574.181	0,6%	148.734.089	0,8%
Outros	32.201.511	1,4%	671.229.759	3,5%
Total	2.250.705.313	100%	19.072.457.188	100%

Fonte: SATRA/Abicalçados, 2009

3.3 Caracterização do setor de calçados no Brasil

O processo de desenvolvimento da indústria calçadista brasileira iniciou no Rio Grande do Sul, com a chegada dos primeiros imigrantes alemães, em junho de 1824, além de atuarem na agricultura e na criação de animais, os imigrantes trouxeram a cultura do artesanato, principalmente nos artigos de couro. Em 1888 surgiu, no Vale dos Sinos, a primeira fábrica de calçados na região e, assim, o estado gaúcho aumentava a demanda por calçados, fazendo com que a produção se expandisse a cada ano. A necessidade de ampliar a comercialização de calçados para fora do país ocorreu no início da década de 1960, em contraponto com a exportação de couro salgado. A primeira exportação brasileira em larga escala ocorreu em 1968, com o embarque das sandálias Franciscano, da empresa Strassburguer, para os Estados Unidos (ABICALÇADOS, 2009).

Apesar da maior concentração de empresas e pessoal ocupado na produção de calçados estarem localizada no estado do Rio Grande do Sul, a produção brasileira, também, está distribuída em outras regiões. Destacando-se o interior de São Paulo (cidades de Jaú, Franca e Birigui), Minas Gerais (região de Nova Serrana) e os estados da Paraíba, Ceará e Bahia. Foi em busca de competitividade e atraídas pelos incentivos fiscais que as empresas de calçados brasileiras transferiram suas unidades de produção, principalmente, para a região nordeste do País. Contudo, essa transferência não minimizou a importância das tradicionais regiões produtoras.

Este movimento de realocação teve impacto no incremento do emprego na indústria de calçados da região Nordeste, em termos absolutos, foi de quase cinco vezes no período 1995 a 2005. Esse crescimento ocorreu em detrimento das regiões Sul e Sudeste, que apresentaram quedas expressivas na sua participação relativa, mesmo que tenham apresentado elevação do volume absoluto de emprego (GARCIA, 2010).

A indústria calçadista desempenha importante papel na economia brasileira gerando em torno de 300 mil empregos diretos. Na tabela 5 é apresentado o número de empregos e empresas em estados selecionados. Em 2007 o Rio Grande do Sul detinha 35,2% do total de empresas de calçados e 37% do total de pessoas ocupadas assalariadas na fabricação de calçados, seguido pelo estado do Ceará com 3% das empresas e 17,4% do pessoal ocupado.

Tabela 5 – Empresas e empregados na fabricação de calçados (2007-2008)

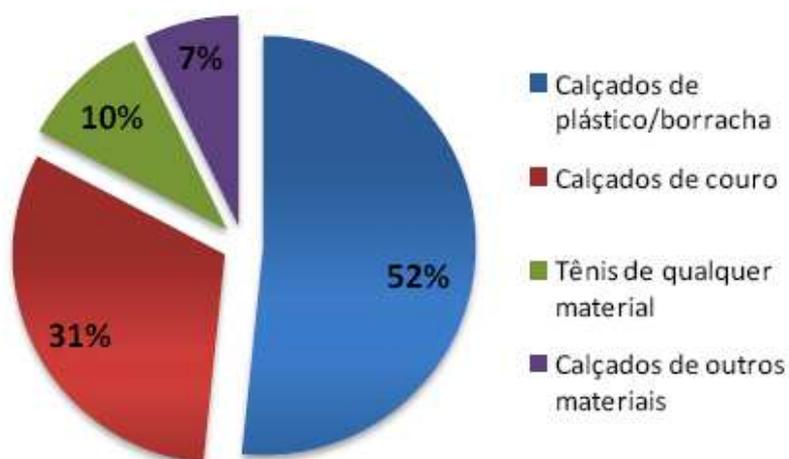
2007				
Estado	Empresas	%	Empregados	%
Rio Grande do Sul	2.755	35,2	111.966	37,0
Ceará	236	3	52.746	17,4
São Paulo	2.354	30,1	52.055	17,2
Bahia	106	1,4	28.134	9,3
Minas Gerais	1.382	17,7	24.770	8,2
Paraíba	111	1,4	12.710	4,2
Santa Catarina	307	3,9	6.880	2,3

2008				
Estado	Empresas	%	Empregados	%
Rio Grande do Sul	2.824	34,9	106.225	36,2
Ceará	265	3,3	49.561	16,9
São Paulo	2.475	30,6	47.732	16,3
Bahia	119	1,5	31.408	10,7
Minas Gerais	1.421	17,6	24.624	8,4
Paraíba	104	1,3	12.077	4,1
Santa Catarina	304	3,8	7.143	2,4

Fonte: SATRA/Abicalçados, 2009.

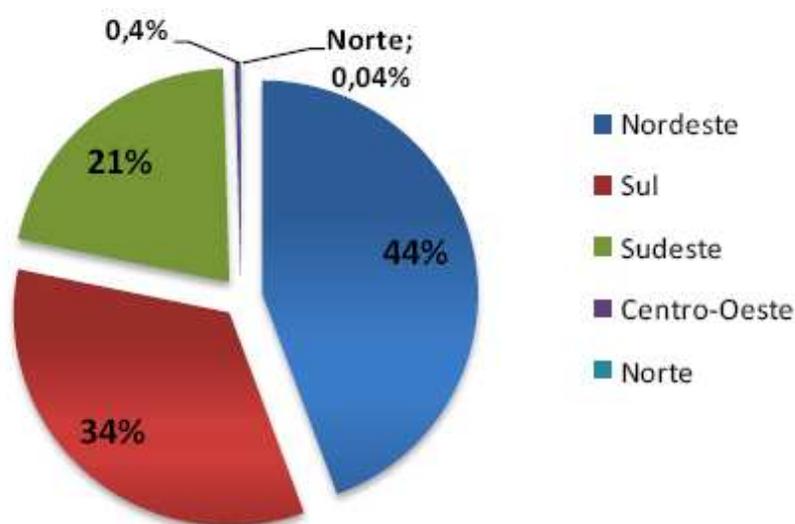
Como importante produtor de calçados, o Brasil produziu 796,3 milhões de pares em 2007, destacando o Brasil como um dos maiores produtores mundiais. A produção brasileira se destina principalmente à fabricação de calçados de plástico/borracha (52%) e calçados de couro (31%), representando estes 83% da produção total (Gráfico 1). Com relação às regiões brasileiras, o Nordeste e o Sul são responsáveis por 78% da produção, sendo o Nordeste 44% e o Sul 34%. Nota-se o peso da região Nordeste na produção brasileira. O Sudeste aparece com 21% do total (Gráfico 2).

Gráfico 1: Produção brasileira de calçados por tipo - 2008



Fonte: IEMI/Abicalçados, 2009

Gráfico 2: Produção brasileira de calçados por região - 2008



Fonte: IEMI/Abicalçados, 2009

3.3.1 O setor calçadista brasileiro no exterior

O Brasil, no início da década de 90, comercializava seus calçados com aproximadamente 78 países. Em 2009, o país exportou para 146 países de destino, um crescimento de 87% em relação a 1990. Devido à crise mundial e a valorização do Real durante o ano de 2009 as exportações brasileiras foram retraídas. O valor exportado caiu

de US\$ 1,9 bilhão para US\$ 1,4 bilhão, uma queda percentual de 27,7%. Em pares, as quantidades sofreram uma diminuição de 23,7%, foram exportados 126,6 milhões de pares em 2009 enquanto que em 2008 foram exportados 165,8 milhões de pares. O preço médio do calçado também reduziu em 5,3% em 2009 em relação ao ano de 2008 (ABICALÇADOS, 2009).

Tabela 6: Exportações brasileiras de calçados 2000 - 2009

Ano	nº de países		US\$		Pares		Preço Médio	
	Quantidade	%	Valor	%	Quantidade	%	Valor	%
2000	99	—	1.547.304.850	—	162.585.054	—	9,52	—
2001	107	8,1%	1.617.201.863	4,5%	171.329.560	5,4%	9,44	-0,8%
2002	118	10,3%	1.450.974.425	-10,3%	164.142.756	-4,2%	8,84	-6,4%
2003	127	7,6%	1.552.074.127	7,0%	188.951.513	15,1%	8,21	-7,1%
2004	133	4,7%	1.814.011.741	16,9%	212.460.326	12,4%	8,54	3,9%
2005	126	-5,3%	1.891.559.365	4,3%	189.671.565	-10,7%	9,97	16,8%
2006	136	7,9%	1.863.119.179	-1,5%	180.435.405	-4,9%	10,33	3,5%
2007	146	7,4%	1.911.750.369	2,6%	177.052.084	-1,9%	10,80	4,6%
2008	141	-3,4%	1.881.308.351	-1,6%	165.791.808	-6,4%	11,35	5,1%
2009	146	3,5%	1.360.015.990	-27,7%	126.576.211	-23,7%	10,74	-5,3%

Fonte: MDIC/SECEX /Abicalçados, 2009 (modificado pelo autor)

Em 2009, as exportações brasileiras se destinaram a 146 países os cinco principais foram Estados Unidos, Reino Unido, Argentina, Itália e França. Estes são hoje os cinco principais parceiros comerciais do Brasil na importação de calçados brasileiros. Neste contexto, três diferentes continentes são compradores dos calçados produzidos no Brasil: América do Norte, Europa e América do Sul.

Tabela 7: Exportações brasileiras por destino

Países	Jan a Dez/2008			Jan a Dez/2009			2009/2009	
	US\$ (mil)	Pares (mil)	PR médio	US\$ (mil)	Pares (mil)	PR médio	US\$	Pares
EUA	483.835	37.709	12,83	351.242	28.045	12,52	-27,4%	-25,6%
Reino Unido	254.803	10.236	24,89	179.421	7.199	24,92	-29,6%	-29,7%
Argentina	192.928	18.537	10,41	142.373	12.926	11,01	-26,2%	-30,3%
Itália	149.249	7.499	19,90	92.182	4.464	20,65	-38,2%	-40,5%
França	37.273	2.318	16,08	50.239	2.239	22,44	34,8%	-3,4%
Espanha	58.478	4.667	12,53	46.482	3.522	12,30	-20,5%	-24,5%
Venezuela	77.611	9.780	7,94	32.090	4.467	7,18	-58,7%	-54,3%
Alemanha	28.892	1.647	17,54	29.487	1.697	17,38	2,1%	3,0%
Bolívia	29.267	5.526	5,30	27.635	5.081	5,44	-5,6%	-8,1%
Paraguai	32.950	11.178	2,95	26.400	10.577	2,50	-19,9%	-5,4%
Outros	536.021	56.695	8,98	382.466	46.359	8,70	-25,9%	-23,6%
Total	1.881.307	165.792	11,35	1.360.017	126.576	10,74	-27,7%	-23,7%

Fonte: MDIC/SECEX /Abicalçados, 2009 (modificado pelo autor)

Os Estados Unidos mantêm a primeira posição como principal destino dos calçados brasileiros com 484 milhões de dólares em 2008 e 351,2 milhões em 2009, que representa uma perda de 27,4%. A quantidade vendida de pares reduziu 25,6%. Em 2009, foram vendidos em torno de nove milhões de pares a menos que em 2008. O Reino Unido aparece na segunda posição como destino das exportações brasileiras de calçados no período em análise. O aumento dos valores de compras desse país foi constante entre 1999 e 2008, sendo que, em 2009, sofreu queda de 29,7% em relação ao período anterior.

Nos últimos anos, a Argentina tem aparecido como o terceiro principal destino das exportações brasileiras de calçados. Este país comprou, em 2009, 12,9 milhões de pares de calçados do Brasil, que representou 142,3 milhões de dólares. A participação da Argentina, também, teve uma redução de 30,3% de pares e 26,2% no valor das exportações em US\$. A Itália importou 92,2 milhões de pares de calçados brasileiros em 2009, uma redução de 40,5% em relação a 2008. O país surgiu entre os cinco principais destinos das exportações brasileiras de calçados em 2006 quando atingiu US\$ 55 milhões.

A França apresentou um crescimento no valor das exportações brasileiras de calçados, 50,2 milhões de dólares, percentualmente um crescimento de 34,8% em comparação a 2008. Houve uma redução de 3,4% na quantidade de pares, no entanto o preço médio do calçado aumentou o que possibilitou o crescimento no valor exportado. Esse fato fez com que o país avançasse da nona posição em 2008 para quinta em 2009.

Em relação à participação dos estados brasileiros nas exportações verifica-se que, em 2008, três estados representaram 88% das exportações brasileiras em US\$: Rio Grande do Sul, Ceará e São Paulo. É possível observar que, em 2009, houve uma redução em relação ao valor e ao volume de pares exportados na maioria dos Estados (tabela 8).

Tabela 8: Exportação brasileira por estado – 2008/2009

Estados	2008		2009		Variação	
	US\$	Pares	US\$	Pares	US\$ (%)	Pares (%)
Rio Grande do Sul	1.117.679.008	51.476.616	765.803.317	35.552.937	-31,5%	-30,9%
Ceará	346.396.937	57.319.388	294.329.583	49.762.745	-15,0%	-13,2%
São Paulo	185.442.264	10.828.273	118.944.958	7.327.770	-35,9%	-32,3%
Bahia	82.649.995	8.041.624	69.912.249	7.240.674	-15,4%	-10,0%
Paraíba	77.770.609	26.194.081	60.614.828	19.920.021	-22,1%	-24,0%
Minas Gerais	16.222.762	1.401.535	14.078.055	1.214.265	-13,2%	-13,4%
Paraná	10.105.211	891.353	7.730.382	668.616	-23,5%	-25,0%
Sergipe	14.923.322	1.717.373	7.637.532	883.544	-48,8%	-48,6%
Santa Catarina	11.816.786	942.404	7.569.283	605.292	-35,9%	-35,8%
Pernambuco	11.536.912	6.257.532	4.693.769	2.465.398	-59,3%	-60,6%
Mato Grosso do Sul	154.352	26.055	3.855.429	302.646	2397,3%	1061,6%
Rio de Janeiro	1.848.844	126.048	1.755.779	184.286	-5,0%	46,2%
Espirito Santo	2.283.555	280.970	1.143.513	134.430	-49,9%	-52,2%
Outros	2.477.794	288.556	1.947.313	313.587	-21,4%	8,7%
Total	1.881.308.351	165.791.808	1.360.015.990	126.576.211	-27,7%	-23,7%

Fonte: Abicalçados, 2009.

3.3.2 As importações brasileiras de calçados

Os principais fornecedores de calçados para o Brasil têm sido China, Vietnã e Indonésia. Com destaque para a China que representa, atualmente, mais de 60% do total das importações brasileiras de calçados em US\$ e mais de 70% em pares. Em 2009, a China sofreu uma redução de 16,1% em US\$ e 32,7% em pares. E o Vietnã e a Indonésia mantiveram um forte ritmo de crescimento das suas exportações para o Brasil. O Vietnã cresceu 36,9% em US\$ e 26,9% em pares. A Indonésia chegou a 67% em US\$ e 76,4% em pares (ABICALÇADOS,2009).

A Itália manteve o fornecimento de calçados para o Brasil na faixa dos US\$ 8 milhões com quase 80 mil pares de calçados em 2009. O preço médio é de US\$ 105,7, enquanto a China, Vietnã e Indonésia, fornecedores de calçados de baixo valor, variam de uma faixa de US\$ 8 a US\$ 16.

Os detalhamentos de valores, pares e preços médios podem ser verificados na Tabela 9 abaixo:

Tabela 9: Origem das importações brasileiras

Países	2008			2009			2009/2008	
	US\$ (mil)	Pares (mil)	Pr médio	US\$ (mil)	Pares (mil)	Pr médio	US\$ (%)	Pares (%)
China	218.716	33.572	6,51	183.561	22.588	8,13	-16,1%	-32,7%
Vietnã	47.099	3.214	14,65	64.472	4.077	15,81	36,9%	26,9%
Indonésia	15.460	1.027	15,05	25.817	1.812	14,25	67,0%	76,4%
Itália	8.567	75	114,23	8.242	78	105,67	-3,8%	4,0%
Hong Kong	731	172	4,25	2.288	466	4,91	213,0%	170,9%
Índia	539	36	14,97	1.664	136	12,24	208,7%	277,8%
Tailândia	3.920	224	17,50	1.528	83	18,41	-61,0%	-62,9%
Malásia	82	2	41,00	1.284	381	3,37	1465,9%	—
Argentina	3.050	192	15,89	1.118	95	11,77	-63,3%	-50,5%
Taiwan	2.611	262	9,97	861	50	20,36	-61,0%	-80,9%

Fonte: Abicalçados, 2009

3.3.3 Principais aglomerações brasileiras de empresas calçadistas

O processo de desenvolvimento do setor calçadista nas últimas décadas contribuiu para aprofundar esse fenômeno de concentração de empresas por meio do fortalecimento das regiões produtoras tradicionais, em especial o Vale dos Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, e a região de Franca, no interior do estado de São Paulo. Desde meados das décadas de 60 e 70, essas duas regiões se firmaram como as principais produtoras de calçados no Brasil (GARCIA, 2001).

A indústria calçadista brasileira caracteriza-se pela presença de algumas aglomerações de empresas importantes, onde apresentam elevado grau de concentração geográfica. O Rio Grande do Sul concentra o maior número de empresas de calçados e, também, é o maior empregador nacional. A intensa produção de calçados e artigos de couro, aliada à oferta de componentes, máquinas e instituições de ensino faz com que este estado se destaque nacionalmente na produção de calçados.

Embora o Rio Grande do Sul concentre o maior número de empresas (2.824) e tenha sido responsável por 36,2% dos empregos, aproximadamente 106.225, em 2008, a produção nacional vem se deslocando para outras regiões como o interior de São Paulo (Franca e Birigui), Minas Gerais (região de Nova Serrana), Santa Catarina, Ceará, Bahia e Paraíba.

O Rio Grande do Sul concentra seus principais pólos calçadistas em cidades localizadas no Vale do Rio dos Sinos, Vale do Paranhana, Vale do Taquari e Serra Gaúcha. Estima-se que o Estado abriga em torno de 60% das indústrias de componentes e 80% da indústria brasileira de máquinas para couros e calçados. Tem indústrias espalhadas em diversas localidades, que possuem dezenas de unidades, os calçados produzidos no Vale dos Sinos são exportados para mais de 140 países. Em 2009, o Estado exportou US\$ 765,8 milhões (56,3%) e 35,6 milhões de pares de calçados. O Vale dos Sinos é o pólo calçadista mais conhecido do Rio Grande do Sul. Praticamente todas as 18 cidades que compõem a região atuam no setor coureiro-calçadista. Esta região abriga um número estimado de 1.700 fábricas de calçados e de componentes, indústrias de máquinas e equipamentos, curtumes, entidades de classe e instituições de pesquisa e ensino. As principais fábricas de calçados estão localizadas nas cidades de Sapiranga, Campo Bom, Dois Irmãos, Ivoti e Novo Hamburgo (ABICALÇADOS, 2009).

Quadro 3: Características Rio Grande do Sul

DISCRIMINAÇÃO	CARACTERÍSTICAS E SITUAÇÃO
Localização	Rio Grande do Sul
Principais municípios	Novo Hamburgo, São Leopoldo, Campo Bom, Sapiranga, Dois Irmãos, Parobé e Estância Velha
Perfil das empresas	Predominantemente por micro e pequenas empresas
Produto principal	Calçados feminino fechado tipo <i>fashion</i>
Nº de empresas	1.700 empresas e 700 "brancas" (faccionistas)
Empregos gerados	130 mil
Volume de produção	35,6 milhões de pares
Exportação	70% da produção

Fonte: Prochnik (2005).

Para Costa (2007), o destaque para a região do Vale dos Sinos decorre também da densidade e do forte encadeamento em todos os elos da cadeia produtiva do seguimento, incluindo, além da fabricação de calçados, outros segmentos ligados ao setor como a fabricação de máquinas e equipamentos, fabricação de adesivos e selantes, artefatos de borracha e embalagens.

Nessa região, além da participação significativa na produção e no emprego do setor, algumas características podem ser destacadas. Dentre elas, a complexidade da

estrutura produtiva local no que se refere à fabricação de calçados, a presença de organismos importantes de prestação de serviços às empresas e a existência de um contingente de trabalhadores com capacitações específicas ao setor calçadista local. Além das economias externas incidentais, a aglomeração de empresas pode incrementar sua capacidade competitiva a partir de ações conjuntas deliberadas que são realizadas pelos agentes (GARCIA, 2001).

A importância relativa dos produtores do Vale dos Sinos dentro do setor produtor de calçados no Brasil foi contestada pelo processo de realocização da indústria calçadista brasileira, principalmente em direção à região Nordeste. Esse processo de realocização foi conduzido pelas grandes empresas do setor, que estabeleceram suas unidades produtivas na região Nordeste, fazendo com que essas regiões tivessem um crescimento no número de empregos.

Para Garcia (2001, p. 91):

É verdade que nos últimos anos têm-se verificado um processo de realocização da indústria calçadista brasileira em direção à região Nordeste, especificamente para os estados do Ceará e da Bahia. Entretanto, parece que esse movimento, mesmo que significativo, não tem reduzido a importância das regiões produtoras tradicionais, já que tem sido provocado pelas estratégias das grandes empresas do setor, oriundas especialmente do Rio Grande do Sul.

O Estado de São Paulo concentra três importantes pólos calçadistas brasileiros, Franca, Birigui e Jaú. O pólo de Franca abriga o maior parque fabricante de calçados masculinos do País, enquanto Birigui detém o título de principal produtora de calçados infantis. A cidade de Jaú vem se destacando pela fabricação de calçados femininos.

De acordo com dados da Abicalçados (2009), no ano de 2008 o estado de São Paulo contava com 2.475 empresas de calçados e 47.732 empregados que corresponde, respectivamente, a 30,6% e 16,3% do total. Em 2009, o Estado exportou US\$ 118,9 milhões e foi responsável por 7,3 milhões de pares exportados, 5,8% do total nacional.

Um importante pólo calçadista no estado de São Paulo fica na cidade de Franca, onde a fabricação de calçados remonta os anos 1850. Naquela época, o local servia de descanso para os viajantes (tropeiros) que aproveitavam a estadia para fazer reparos em arreios, botinas, polainas e sapatos, todos de couro. Atualmente, o pólo calçadista de Franca possui toda a estrutura produtiva de um *cluster*. Além de possuir as fábricas de

calçados, a cidade conta também com produtores de insumos, como solados, adesivos, curtumes, máquinas e equipamentos, agentes de mercado interno e externo e, sobretudo, com instituições que procuram desenvolver e difundir inovações tecnológicas e gerenciais como o IPT⁵, SENAI⁶, SEBRAE⁷ e Universidades. Em Franca se produz anualmente em torno de 26 milhões de pares, sendo que 85% são para o público masculino. Das 760 indústrias de calçados, estima-se que em torno de 550 são microempresas, 130 são de pequeno porte, 65 são de tamanho médio e 13 são grandes fabricantes. São empregados 27,5 mil trabalhadores, que atuam de modo artesanal para colocar nos mercados nacional e internacional sapatos com valor agregado mais elevado (ABICALÇADOS, 2009).

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE (2004), com 87 indústrias calçadistas da cidade de Franca (SP) ficou demonstrado que 70% (setenta por cento) das exportações de calçados eram realizadas por intermédio de agentes de exportação e com marcas de terceiros, normalmente das grandes distribuidoras internacionais. Ao realizarem suas vendas para essas distribuidoras internacionais, as empresas do setor não desenvolvem marcas próprias no exterior, nem canais próprios de distribuição. São os agentes que determinam os modelos a serem fabricados, exigem a colocação de suas marcas nos produtos e estipulam os preços a serem pagos (NETO, 2009).

Quadro 4: Características São Paulo

DISCRIMINAÇÃO	CARACTERÍSTICAS E SITUAÇÃO
Localização	São Paulo
Principais municípios	Franca
Perfil das empresas	70% micro e pequenas empresas
Produto principal	Calçados masculinos
Nº de empresas	760
Empregos gerados	27,5 mil
Volume de produção	26 milhões de pares
Exportação	15% da produção

Fonte: Prochnik (2005)

Destacam-se também outros dois pólos da indústria calçadista que são os de Santa Catarina e Minas Gerais. A indústria de calçados de Santa Catarina, especializada em calçados femininos, concentra-se no Vale do Rio Tijucas, nas cidades de São João

⁵ Instituto Pesquisa Tecnológica.

⁶ Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

⁷ Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Batista, Tijucas, Canelinha e Nova Trento, onde se encontram 304 empresas, que geraram 7.143 mil postos de trabalho, no ano de 2008. Em 2009, o Estado exportou US\$ 7,7 milhões (0,6% do nacional) e 0,6 milhões de pares (0,5% do Brasil) (ABICALÇADOS, 2009).

A diversificação de produtos e de estilos é uma das principais características do estado de Minas Gerais. O setor calçadista de Minas Gerais é composto por 1.421 empresas que geraram 24.624 postos de trabalho, no ano de 2008. As indústrias se concentram, principalmente, em Nova Serrana especializada em calçados esportivos, estima-se que 55% dos calçados esportivos produzidos no Brasil tenham origem nesta cidade, e Belo Horizonte que atua diretamente na produção de calçados femininos e de artefatos com design diferenciado. O estado de Minas Gerais foi responsável pela exportação de cerca de 1,2 milhões de pares de calçados em 2009 (1,0% do Brasil) e divisas de US\$ 14,1 milhões (1% do Brasil) (ABICALÇADOS, 2009).

A fabricação de calçados apresenta um elevado grau de concentração geográfica, já que algumas regiões respondem por parcelas importantes da produção nacional e das exportações. Recentemente, a indústria calçadista do Nordeste vem se destacando nas exportações nacionais.

3.4 Globalização, estratégia produtiva e a realocização do setor calçadista

Desde os anos 70 até os dias atuais, a sociedade global vem sendo marcada por profundas transformações nos processos produtivos e nas relações de trabalho. Essas mudanças vinculam-se às grandes alterações no padrão de industrialização fordista, consolidado no pós-guerra nas nações capitalistas avançadas. Tal paradigma vem sendo substituído por um novo padrão de produção que depende cada vez mais de sua capacidade de inovação, de melhores produtos e de melhorias no processo de produção, de maneira a assegurar maior flexibilidade e elevação da produtividade. A partir dos anos 90 as mudanças em processo se intensificaram. Os efeitos das crises tiveram impacto muito forte no conteúdo social e espacial das aglomerações urbanas, nos processos de produção e de gestão da força de trabalho (GUIMARÃES, 2002).

O processo de globalização da economia, que se intensificou nas últimas décadas em razão da maior abertura comercial e financeira das economias e da evolução

das tecnologias da informação, acirrou a concorrência no âmbito internacional e fez com que as empresas passassem a buscar novas formas de elevar a sua competitividade para crescer e expandir seus mercados. Nesse sentido, a estratégia de internacionalizar suas atividades para aumentar a participação no comércio internacional, surge como uma das principais formas utilizadas pelas empresas para aumentar a sua competitividade (SZAPIRO, M.; ANDRADE, 2001).

Em razão da intensificação da competição internacional e das mudanças nos padrões de demanda, o regime fordista de produção foi sendo crescentemente substituído por outro baseado na produção flexível. A introdução de novas tecnologias de informação implicou transformações substanciais no sistema produtivo. Assim, uma nova configuração da concorrência se delineia baseada principalmente em critérios de diferenciação da oferta, da inovação, da qualidade e da variedade dos bens e serviços (MOREIRA e CASTRO, 2009).

Para Mouhoud e Moati (2005), a redução dos custos de transação possível em função do progresso nos transportes e das tecnologias de informação e comunicação foi crucial para a maior internacionalização das firmas, que se encontram atualmente mais livres para explorar as opções de vantagens de localização ofertadas pelos territórios em nível mundial. Segundo Delapierre (1995), as estratégias de localização fogem de restrições tais como a disponibilidade de capital e recursos naturais e passam a ser direcionadas prioritariamente a favor de condições que permitam a aquisição e exploração dos conhecimentos. Esse processo contínuo de inovação/ crescimento produz um aumento das operações de realocação de firmas em direção a países que dispõem de fatores competitivos.

No entanto, Sachwald (1996) diz que os critérios de localização das grandes empresas obedecem a restrições vinculadas ao seu desempenho em nível mundial. As firmas localizam suas atividades levando em consideração tanto os custos de produção quanto os elementos relacionados a competitividade extra-preço.

É nesse contexto que se constata a reintegração de certos países e regiões na organização global das grandes firmas nacionais ou estrangeiras. Não se trata mais de arbitrar entre a introdução de novas tecnologias nos países ou regiões desenvolvidos e o descolamento de unidades de produção nos países portadores de vantagens de localização clássicas. A maior abertura comercial permitiu às grandes empresas

presentes em regiões periféricas a modernização através do investimento em novas tecnologias de produção (MOREIRA e CASTRO, 2009).

A abertura comercial nos anos 90 e o crescimento dos países asiáticos, especialmente da China, no mercado internacional foram aspectos decisivos que levaram as empresas a adotarem estratégias de reestruturação produtiva, essas estratégias tiveram impacto na localização das funções da empresa, principalmente, no setor produtivo, onde algumas empresas optaram por transferir a sua capacidade produtiva em busca de redução dos custos através de mão-de-obra barata e benefícios fiscais.

Diante da intensificação da concorrência em nível mundial, as firmas das regiões desenvolvidas procuram fortalecer sua competitividade se apoiando cada vez mais nos países de baixos salários. O preço dos salários tornou-se um elemento decisivo de competitividade dessas regiões. A importância das estratégias de minimização de custos engendrou um movimento importante de deslocamento de algumas atividades industriais de países/regiões ricas em direção aos países/regiões considerados de baixos salários (MOREIRA e CASTRO, 2009).

3.4.1 A realocização produtiva no Brasil

No Brasil, a transferência de empresas não é um movimento recente, desde meados das décadas de 60 e 70, motivadas pelos incentivos da SUDENE – Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste, empresas estabeleceram bases produtivas importantes no Nordeste brasileiro. No entanto, esse é um movimento que se intensificou nos anos 90, com o deslocamento de parte importante da produção para essa região (GARCIA, 2010).

Em princípio, a produção brasileira de calçados se concentrou em dois pólos produtores, no Vale dos Sinos (19 municípios contíguos), na região Sul, com produção de calçados femininos, e no município de Franca, na região Sudeste, com a produção de calçados masculinos. Porém, na década de 90 vários fatores afetaram tanto as exportações de calçados como o desenvolvimento do mercado interno, pressionando as empresas a buscar melhores condições competitivas (PROCHNIK; YOSHINORI UNE, 2000).

Em especial, parte da indústria brasileira de calçados migrou para a região Nordeste devido a um conjunto de causas, cujos efeitos são cumulativos. Entre as causas desta migração, está a concorrência externa, os incentivos concedidos pelos governos estaduais e municipais, e menores custos salariais.

A concorrência externa devido à evolução dos mercados e da oferta internacional de calçados, na década de 90, afetou a cadeia de calçados brasileira. Neste período houve um aumento da concorrência internacional, com a entrada de novos países ofertantes no mercado internacional (principalmente a China, que a principal vantagem estava no preço do calçado) que dispunham de vantagens competitivas superiores às das empresas brasileiras. A concorrência externa mais forte é a dos países do sudeste da Ásia (Hong Kong, China e Indonésia). Com isso, Brasil e Itália foram perdendo participação no mercado internacional.

O efeito desta concorrência na Itália, por exemplo, foi que muitas empresas italianas instalaram fábricas em países de custos mais baixos, como a China ou em países do leste europeu. No Brasil, o efeito foi a migração de empresas de outras regiões para a região Nordeste.

De acordo com Costa e Fligenspan (1997), os principais fatores de atração da região Nordeste são os incentivos fiscais e o baixo custo da mão-de-obra. Os governos concediam quatro tipos de incentivos fiscais visando a atração de empresas. Foram eles: financiamento de ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços); isenções de impostos municipais, isenção de Imposto de Renda e empréstimo visando à exportação, incluindo, ainda, beneficiamentos em infra-estrutura.

Com a adoção do Plano Real, em 1994, e em decorrência da redistribuição de renda provocada pela queda da inflação o consumo interno aumentou nos anos seguintes. Somado a estes fatores a queda das barreiras à importação e a sobrevalorização do Real, fez com que houvesse um aumento significativo das importações de calçados. O aumento das taxas de juros e outras medidas para manter o Plano Real, levaram o setor calçadista à crise. A migração das empresas para a Região Nordeste foi uma das soluções encontradas para enfrentar esta crise. Seria desta forma que as empresas brasileiras de calçados conseguiriam manter-se no mercado.

A indústria calçadista brasileira, com a implantação do Plano Real (1994), apresentou uma queda expressiva em sua atuação no mercado externo, em decorrência de uma valorização do Real em relação ao Dólar, que retirou a competitividade dos

nossos produtos no exterior. Em 2000, o setor deu início ao processo de recuperação das vendas externas, mas somente no ano de 2004, dez anos depois da implantação do Plano Real, conseguiu suplantar a quantidade de pares exportada em 1993, porém sem alcançar o faturamento obtido naquele ano (ABICALÇADOS, 2006).

Foi a partir da década de 90, com a migração de grandes empresas das regiões Sul e Sudeste, que surgiu um novo pólo calçadista no Nordeste. No entanto, a transferência das empresas ficou restrita às atividades de manufatura, já que, mesmo as empresas que optaram por transferir capacidades produtivas para outras regiões mantiveram suas funções corporativas, como desenvolvimento de produto, *marketing* e gestão da cadeia de suprimento, nas suas regiões de origem. A busca por redução de custos foi um dos motivos que levaram ao deslocamento de fábricas para o Nordeste, onde se destacam os estados do Ceará, Paraíba e da Bahia.

Segundo Prochnik e Yoshinori Une (2000) outros fatores que contribuíram para a migração de empresas para o Nordeste foram: o tamanho do mercado do Nordeste (embora o consumo nas regiões Sul e Sudeste sejam maiores, o mercado interno do Nordeste é significativo), a menor distância entre o Nordeste e os mercados norte-americanos e europeus, no caso das empresas que também exportam, as boas condições de produção encontradas na região e a fraqueza dos sindicatos operários.

Em relação aos custos com mão-de-obra a indústria de calçados do Nordeste paga, em média, um salário mínimo para cada trabalhador, enquanto que na Região Sul e Sudeste este custo é bem mais elevado. Na tabela 10 abaixo é possível observar a média de salários nas regiões do Brasil em 2008. A região Sul pagou em média salário de R\$ 767,18, enquanto que no Nordeste o salário médio foi de R\$ 562,88, abaixo da média nacional (R\$ 671,20) e apenas um pouco superior aos salários pagos na região Centro-Oeste que foi de R\$ 556,72.

Tabela 10: Salário médio do pessoal ocupado na fabricação de calçados por região - 2008

Região	Empregos	Salários (R\$)	Média
Norte	281	164.500,10	585,41
Nordeste	99.200	55.838.134,45	562,88
Sudeste	74.712	50.133.937,02	671,03
Sul	115.976	88.975.011,61	767,18
Centro-Oeste	3.071	1.709.678,41	556,72
Total	293.240	196.821.261,59	671,20

Fonte: MTE, Rais (2008)

CNAE: Grupo 153 - Fabricação de calçados⁸

No Nordeste também foi incentivado a contratação de cooperativas que reduzem ainda mais os encargos trabalhistas e pulverizam as empresas pela região. Essa dispersão geográfica pelo Nordeste contribuiu para a não organização dos trabalhadores em sindicatos. O movimento sindicalista que é forte e consolidado nas regiões Sul e Sudeste tornava-se um empecilho na busca de uma maior competitividade por parte das empresas.

A principal razão para esse movimento de realocização da indústria calçadista é a busca de custos reduzidos na região Nordeste. No que tange aos custos de trabalho os salários pagos aos trabalhadores na região Nordeste são significativamente mais reduzidos do que o salário pago nas regiões tradicionais como mostra a tabela anterior. A tabela 11, a seguir, mostra o salário médio pago na indústria calçadista brasileira em estados selecionados.

⁸ Grupo 153 - Fabricação de calçados engloba os principais segmentos: calçados de couro, tênis de qualquer material, calçados de plástico e de outros materiais.

Tabela 11: Salário médio do pessoal ocupado na fabricação de calçados em Estados selecionados – 2008

Região	Empregos	Salários (R\$)	Média
Ceará	49.561	27.048.619,19	545,76
Paraíba	12.077	7.894.861,76	653,71
Pernambuco	1.613	1.072.272,48	664,77
Bahia	31.408	17.341.712,86	552,14
Minas Gerais	24.654	13.037.139,61	528,80
Rio de Janeiro	1.259	906.247,74	719,82
Sao Paulo	47.732	35.555.415,22	744,90
Parana	2.608	1.711.986,67	656,44
Rio Grande do Sul	106.225	81.714.630,19	769,26

Fonte: MTE, Rais (2008).

CNAE: Grupo 153 - Fabricação de calçados.

Esse fenômeno de transferência é corroborado pela grande quantidade de empresas do setor que tem adotado estratégias de estabelecimento de unidades produtivas na região Nordeste (Quadro 5).

Quadro 5: Empresas de calçados estabelecidas na Bahia e no Ceará

Estado	Empresas
Bahia	Diadora (Paquetá), Dilly, Picadilly, Reichert, Reifer (subsidiária da Reichert), Schmidt, Bottero, Andreza, Maide (em parceria com a Henrich), Ibi, Via Uno, Trevo, Kariri, Leve, Trevo, Kildere, Azaléia, Bibi, Ramarin, Klin, Bical, Ortopé (também na Paraíba), Bison, Daiby, Vadimello (em parceria com a Turin, fornecedora de componentes), Irwin e Cambuci
Ceará	Paquetá, Dakota, Grendene, Vulcabrás, Musa Calçados, HB Betarello, Democrata, Aninger, Dilly

Fonte: Garcia, 2001.

Estes são alguns casos de transferências de plantas produtivas no Brasil. As empresas de calçados que se transferiram do Sul e Sudeste do país para se instalarem no Nordeste podem estar inseridas num tipo *low road* de reestruturação (predominância de firmas que se beneficiam principalmente de baixos salários, esquemas de desregulamentação das relações trabalhistas e que o crescimento está baseado na exploração da mão-de-obra barata).

Contudo, segundo Galvão (2001) este caminho não deveria ser considerado totalmente errado, porque pode ter sido, apenas, o caminho mais possível para contribuir com o crescimento da região Nordeste. As primeiras avaliações desse padrão

de reestruturação produtiva no Brasil indicam que o impacto nos locais onde se instalaram essas empresas foi, principalmente, no aumento das oportunidades de emprego.

Tabela 12: Empregados por região 2001 - 2008

Região	2001	2008
Norte	54	281
Nordeste	49.937	99.200
Sudeste	62.651	74.712
Sul	134.791	115.976
Centro-Oeste	1.396	3.071
Total	248.829	293.240

Fonte: MTE, Rais (2008).

CNAE: Grupo 153 - Fabricação de calçados

No entanto, esse movimento de transferência não implica que as regiões Sul e Sudeste deixaram de ter uma participação importante na produção e na geração do emprego no setor. As empresas que têm estabelecido unidades produtivas na região Nordeste transferiram em geral apenas parte do processo de fabricação, mantendo nas regiões tradicionais a produção de linhas mais sofisticadas, além de todas as outras atividades relacionadas com o processo de produção, como o gerenciamento da atividade produtiva, a concepção e *design* dos calçados e o desenvolvimento do produto (GARCIA, 2001).

As empresas calçadistas ainda permanecem bastante concentradas em regiões específicas nos estados do Rio Grande do Sul (Vale dos Sinos) e de São Paulo (Franca, Birigui e Jaú), apesar do processo de realocização do setor com destino aos estados do Nordeste. Mesmo assim, o processo de transferência de unidades produtivas persiste e com outros destinos, como a Argentina, que agora concorrem com os estados nordestinos.

No entanto, a concentração do emprego, da produção e das exportações em alguns estados da federação não garante a existência de aglomerações consistentes de produtores do setor, assim como de outros setores que fazem parte da base produtiva da indústria calçadista (tabela 13).

Tabela 13: Emprego e exportações por Estado – 2008

Estado	Exportação (pares)	Empregos
Rio Grande do Sul	51.476.616	106.255
Ceará	57.319.388	49.561
São Paulo	10.828.273	47.732
Bahia	8.041.624	31.408
Paraná	26.194.081	12.077
Minas Gerais	1.401.535	24.624

Fonte: MTE, Rais (2008); Abicalçados (2009).
CNAE: Grupo 153 - Fabricação de calçados

Atualmente, esse processo de realocização do setor apresenta novas facetas, visto que outras regiões passaram a competir com a região Nordeste na atração de novos investimentos. Como exemplo, a indústria nacional de calçados esportivos que decidiu transferir plantas nacionais para a Argentina com a intenção de driblar a concorrência de produtos chineses e as dificuldades em colocar o calçado brasileiro no mercado argentino.

3.4.2 Argentina: um exemplo de realocização da indústria de calçados

Devido a crise econômica internacional a Argentina ampliou as restrições aos importados para defender o seu mercado da invasão de produtos chineses.

A Argentina protege sua indústria de calçados desde 2005 com licenças não automáticas, pelas quais administra os volumes que entram no país. Com o agravamento da crise mundial essa proteção se intensificou.

Em meados de 2009 o governo argentino adotou uma medida *antidumping* contra calçados não esportivos chineses, evitando a entrada de cerca de três milhões de pares oriundos das China. O país vizinho impôs uma taxa adicional de US\$ 15,50 para cada par de calçado não esportivo importado do país asiático. Esta iniciativa teve a intenção de proteger a indústria calçadista da Argentina. Esta ação poderia ter

favorecido o Brasil, já que cerca de metade dos calçados brasileiros que seguem para a Argentina são não esportivos.

Por conta da dificuldade de por seus produtos no mercado argentino a empresa brasileira Penalty, transferiu sua unidade produtiva para o país vizinho, esta foi a forma encontrada pela empresa para viabilizar o seu negócio. No entanto, esta é apenas mais uma empresa a se instalar na Argentina, outras empresas como Vulcabras, Alpargatas, Paquetá, Aniger e Dilly, as duas últimas fornecedores da Nike, já instalaram unidades produtivas na Argentina com o intuito de não perder este significativo mercado (GUIMARÃES, 2009).

O argumento das empresas brasileiras que se instalaram na Argentina é que existe certa dificuldade de produzir no Brasil devido à invasão de calçados chineses. Seguramente, esta ação de proteção do mercado argentino influencia na decisão de empresários brasileiros em transferir parte da produção para o país vizinho. Tendo em vista a dificuldade de exportar, especificamente calçados, para aquele país.

Porém, estas medidas de proteção parecem não surtirem o efeito esperado, porque a importação de calçados chineses tem reduzido, tanto no Brasil quanto na Argentina, mas as importações de outros países da Ásia como Indonésia, Cingapura, Vietnã e Malásia tiveram uma considerada elevação. Os números evidenciam a possibilidade de a China estar usando os outros países do sudeste asiático, simplesmente, como plataforma de exportação.

Este cenário evidencia uma das características da indústria de calçados mundial, que é a flexibilidade na produção e a pouca exigência na qualificação da mão-de-obra, pois este aumento das exportações de países asiáticos (exceto China) demonstra que, pelo menos, etapas finais da produção dos calçados chineses foram transferidas para países vizinhos que não sofrem com medidas de proteção na tentativa de burlar a tarifa *antidumping* imposta aos produtos chineses.

3.5 Considerações finais

Neste capítulo foram apresentadas as características da indústria de calçados e o processo de produção deste bem. Foi exposta a reformulação na produção e organização do trabalho pela qual tem passado a indústria mundial de calçados. É possível verificar

que existe uma tendência de diversificação da produção em vários países produtores, que consiste em confeccionar partes ou todo o calçado em países que possuem baixo custo de produção, principalmente de mão-de-obra. Além disso, foi apresentada a evolução das exportações e importações brasileiras e as principais aglomerações de empresas calçadistas do país.

Diante disto, o próximo capítulo aborda como se dá a participação das empresas brasileiras de calçados na cadeia produtiva global do setor. Destaca-se a significativa participação nordestina na produção, no emprego e nas exportações do setor. Evidenciando a proeminente participação dos estados da Bahia, Ceará e Paraíba.

CAPÍTULO 4

A PARTICIPAÇÃO BRASILEIRA NA CADEIA PRODUTIVA GLOBAL DO SETOR E A INDÚSTRIA DE CALÇADOS NORDESTINA

Este capítulo objetiva expor a forma em que se dá a participação da indústria brasileira de calçados na cadeia global do setor e apresenta, também, as características da indústria de calçados do Nordeste. O capítulo está dividido em quatro seções. A primeira seção apresenta as características da indústria brasileira de calçados e a sua localização. A seção seguinte aborda a participação das empresas brasileiras de calçados na cadeia produtiva global do setor. A terceira seção trata-se de apresentar a indústria de calçados do Nordeste e o processo de realocação da indústria calçadista em direção ao Nordeste. Ainda, nesta seção destacam-se as aglomerações produtivas dos estados da Bahia, Ceará e Paraíba. A quarta seção se destina às considerações finais.

4.1 A indústria de calçados brasileira e sua localização

Para se adequar às novas condições de concorrência mundial ocorreram deslocamentos de plantas da indústria calçadista, este movimento foi incitado principalmente pela disponibilidade de mão-de-obra barata em algumas regiões. Essas mudanças configuram uma nova distribuição geográfica da produção de calçados.

A indústria brasileira de calçados está distribuída espacialmente por todo o território nacional e a produção nacional aponta para a existência de aglomerações produtivas importantes, como as localizadas no Rio Grande do Sul e São Paulo, que são responsáveis por parcela considerável das exportações e dos empregos gerados no setor. No entanto, recentemente, a região nordeste vem apresentando um desempenho de destaque na participação das exportações nacionais. Este fato se deve, principalmente, à quantidade maior de empresas instaladas na região. Por isso, é importante investigar como se dá a inserção destes produtores de calçados nas cadeias produtivas globais do setor.

Também é preciso verificar se realmente o fato dos produtores estarem localizados em aglomerações causa algum benefício para eles, se esses benefícios permanecem no local ou são apropriados por outros agentes da cadeia produtiva.

A indústria calçadista é um exemplo de cadeias dirigidas pelo comprador, tal como definidas por Gereffi (1994), onde os verdadeiros comandantes do processo são grandes compradores de calçados, as empresas detentoras de marcas mundialmente reconhecidas e as *trading companies*⁹ espalhadas pelos diversos países fornecedores. Deste modo, é interessante analisar a atuação da indústria calçadista brasileira, notadamente a nordestina, no mercado internacional.

4.2 A participação das empresas brasileiras de calçados nas cadeias produtivas globais do setor

As grandes empresas calçadistas internacionais, em geral, não possuem unidades de fabricação de mercadorias, subcontratando todas as etapas do processo de produção de calçados. São responsáveis apenas pelo gerenciamento da marca e da cadeia de produção, comercialização e distribuição. As empresas mantêm, dessa forma, apenas ativos essenciais como a marca e governança através da capacidade de gerenciamento de toda a cadeia de valores. Isso permite que elas possam comandar todo o processo e se apropriar de boa parte dos benefícios gerados ao longo da cadeia (GARCIA, 2003).

A realocação da produção internacional de calçados teve como objetivo reduzir os custos de produção das empresas. Assim, a produção foi sendo transferida para países em desenvolvimento, principalmente do Leste Asiático, como: China, Indonésia, Tailândia e Vietnã. Estes são alguns dos países que, recentemente, abrigaram novas fábricas vindas de países da Europa e dos Estados Unidos. Como já explicitado em seções anteriores, também no Brasil ocorreu um movimento de realocação industrial em que as empresas localizadas na região sul e sudeste seguiram em direção da região nordeste.

⁹ Companhias especializadas na intermediação comercial.

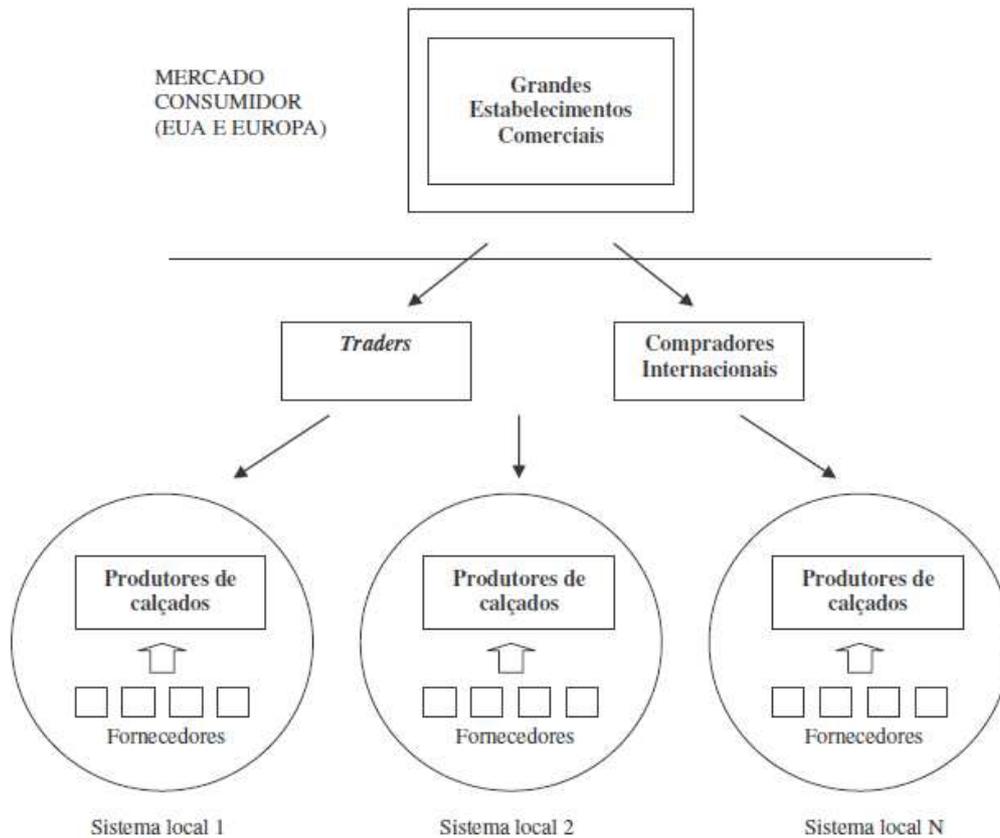
4.2.1 Indústria de calçados: um exemplo de cadeia dirigida pelo comprador (*Buyer Driven*)

A cadeia produtiva global da indústria calçadista é um exemplo de cadeia dirigida pelo comprador (*buyer-driven*). Nela os agentes que comandam o processo são os comerciantes - grandes compradores internacionais. Eles possuem a gestão de ativos comerciais, coordenam os canais de comercialização e distribuição dos produtos e possuem marcas consolidadas no mercado.

Os grandes compradores internacionais como as redes internacionais de varejo e os detentores de marcas consolidadas possuem acesso aos grandes mercados mundiais e, por isso, são capazes de comandar a cadeia de produção e distribuição das mercadorias.

Além disso têm-se as *tradings companies*, especializadas na comercialização de produtos e intermediárias na relação comercial entre os grandes compradores internacionais e os produtores de calçados. Essas empresas exercem a função de representantes dos compradores e são responsáveis desde a encomenda da mercadoria até a distribuição no destino final. Na figura 7, a seguir, é possível observar a articulação entre os agentes participantes da cadeia produtiva global.

Figura 7: Cadeia produtiva global no mercado internacional de calçados



Fonte: Gereffi (1994)

A capacidade de comando da cadeia global por parte dos grandes compradores internacionais é um fato marcante. Está associado ao acesso aos canais de comercialização e distribuição do produto nos grandes mercados consumidores internacionais, a posse de marcas mundiais consolidadas e esforços de desenvolvimento de produto e *design* de acordo com as tendências mundiais da moda.

Também se destaca como fator que contribui para o comando da cadeia o fato de que existe uma “concentração” dos compradores internacionais enquanto que a produção é pulverizada por todo mundo.

É esta pulverização dos produtores que permite aos grandes compradores fazer encomendas dos produtos em qualquer lugar. Eles atentam, apenas, para a capacidade dos produtores em atender os requisitos impostos pelos compradores que definem até o custo do produto. Os produtores ficam assim subordinados, já que são incapazes de impor seus interesses aos interesses internacionais.

Sendo assim, o agente que detêm as informações relacionadas principalmente com a posse de canais de comercialização e distribuição do produto possui maior poder de barganha. Com isso, estes agentes têm a capacidade de impor seus interesses aos fabricantes do produto, como modelo a ser produzido, qualidade, materiais, prazos de entrega e até mesmo o preço.

Os agentes de exportação que representam os grandes compradores internacionais exerceram um papel importante no crescimento da indústria de calçados e das exportações brasileiras. Esses agentes foram capazes de repassar para o mercado internacional a capacidade do Brasil em atender as exigências estrangeiras, dinamizando o setor a partir da expansão das exportações.

A principal função dos agentes de exportação é a intermediação da relação entre os compradores internacionais e os fabricantes espalhados por todo o mundo. Eles são responsáveis por repassar aos fabricantes todos os requisitos do produto a ser fabricado, como o modelo e o *design* dos calçados.

Os serviços prestados pelos agentes exportadores não contribuem para o avanço dos produtores em atividades essenciais e superiores como desenvolvimento de produto e *design* ou *marketing*. Já que o domínio dessas funções poderia permitir aos produtores uma posição mais determinante dentro da cadeia produtiva global.

No Quadro 6, é possível entender a hierarquia nas atividades que as empresas subcontratadas podem assumir dentro da cadeia de valor. A inserção dos países nos diferentes níveis da cadeia global de valor está associada ao conjunto de funções exercidas pelas empresas por meio de seus contratos de fornecimento de produção. Cruz-Moreira (2003) definiu as atividades das empresas de acordo com a posição ocupada ao longo da cadeia. O autor utilizou conceitos apontados por Hobday (1995), Gereffi (1999) e Humphrey (2004).

Quadro 6: Atividades características das empresas nas diferentes posições da tipologia de modernização industrial

OEA - Original equipment assembly	OEM -Original equipment manufacturer	ODM - Original design manufacturer	OBM - Original brand manufacturer	GB- Global buyers
Faccionistas ou maquiladoras	Fornecedoras de pacotes completos	Fornecedoras de pacotes completos com design próprio	Fornecedoras de pacotes completos com marca própria	Compradores globais
Recebem especificações sobre produtos e processos produtivos; recebem insumos e componentes semiacabados; realizam atividades simples de montagem e retornam o produto ao cliente para outras operações	Recebem especificações sobre o produto; desenvolvem especificações sobre o processo de produção; gerenciam compras e logística e entregam o produto acabado com a marca do cliente	Realizam atividades de design e de especificação de produtos; produzem ou terceirizam a produção; gerenciam a cadeia de fornecedores e eventualmente decidem sobre a comercialização	Realizam atividades de criação e gestão de marcas; realizam atividades de design e de especificação de produtos; produzem ou terceirizam a produção; gerenciam a cadeia de fornecedores e decidem sobre o processo de comercialização	Não produzem; realizam atividades de criação e gestão de marca própria; realizam atividades de design e de especificação de produtos; terceirizam a produção; gerenciam a cadeia de fornecedores e decidem sobre o processo de comercialização

Fonte: Cruz-Moreira, 2003.

4.2.2 O Brasil na cadeia produtiva global calçadista

O Brasil é o principal produtor de calçados das Américas, fabricando diferentes tipos de calçados, pretendendo atender a demanda interna e exportações. O país tem conquistado espaço no mercado externo, mas ainda tem poucas empresas capazes de atuar internacionalmente como OBM (*Original Brand Manufacturer*).

A indústria brasileira tem participado ativamente dessa cadeia global desde a década de 70. A partir do estabelecimento dos escritórios de exportação no Brasil, os produtores domésticos passaram a ocupar uma parcela importante e crescente do mercado internacional. No entanto, as empresas brasileiras não foram capazes de apresentar avanços significativos nas esferas comercial, por meio da construção de canais de comercialização e distribuição no exterior e da fixação internacional de marcas ou estilos próprios, ou na esfera tecnológica, através de esforços próprios de desenvolvimento de produto e *design* (GARCIA, 2001).

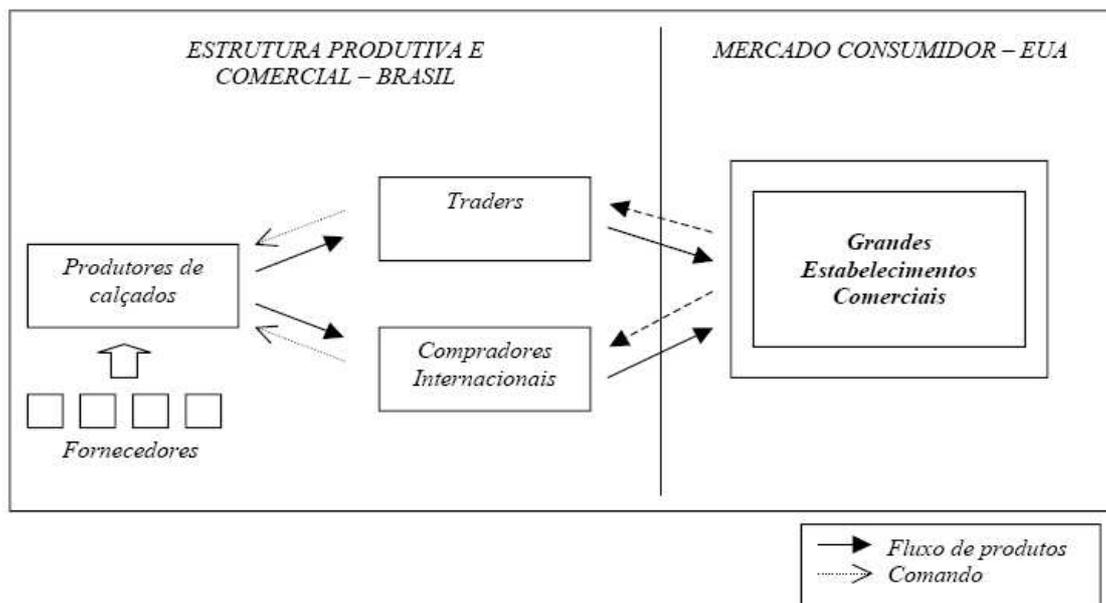
A inserção da indústria brasileira no mercado internacional de calçados proporcionou um dinamismo maior ao setor, como é percebido pela expansão da

indústria calçadista pelo país. Esse crescimento do setor somado ao aumento das exportações promoveu a consolidação de empresas líderes e, conseqüentemente, de regiões que se destacam tanto nas exportações quanto na presença marcante no mercado doméstico.

A Figura 8 mostra a participação da indústria brasileira no mercado internacional, especialmente no mercado consumidor dos Estados Unidos. Na qual apresenta uma organização típica de uma cadeia comandada pelo comprador, onde as empresas brasileiras são submetidas às especificações dos produtos pelos compradores internacionais.

Desta forma, constata-se que os produtores brasileiros exercem pouca ou nenhuma influência nessa interação com os compradores internacionais, em que até o preço dos produtos são fixados pelo comprador. O contato das empresas nacionais com as *tradings companies* é importante, pois proporcionou o acesso das empresas brasileiras ao mercado internacional, porém de certa forma deixou a indústria doméstica dependente dos interesses dos grandes compradores internacionais.

Figura 8: Participação da indústria brasileira no mercado internacional



Fonte: Gereffi (1994); Garcia (2001)

4.2.2.1 As transformações na comercialização da indústria brasileira de calçados

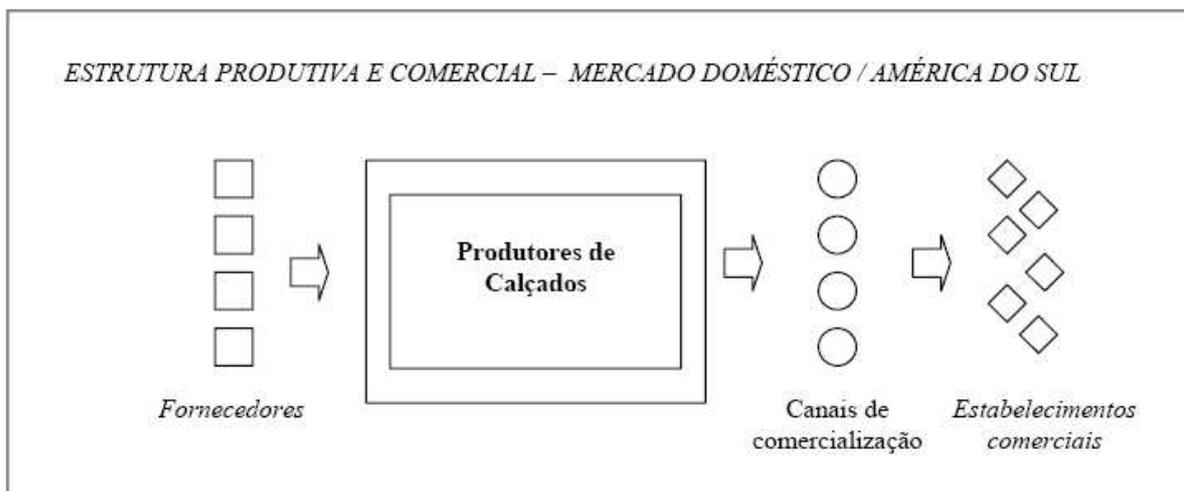
Para Garcia (2001), a indústria de calçados vem passando por uma transformação em que as principais vantagens competitivas têm se concentrado nas áreas de *marketing*, desenvolvimento de produto e *design* e na capacidade de gestão da cadeia produtiva. Ao dominar esses ativos essenciais, os grandes compradores colocam-se em posição privilegiada na estrutura da cadeia de suprimentos do setor. Outro exemplo de setor industrial em que esse fenômeno vem ocorrendo com grande intensidade é o eletrônico, em que as empresas estão crescentemente abandonando suas estruturas produtivas e concentrando as atividades na gestão de ativos intangíveis, como a marca e o desenvolvimento de produtos (STURGEON, 1997).

Devido a essa “incapacidade” das empresas brasileiras do setor de calçados e isto aliado à política de sobrevalorização cambial praticada nos anos 90, as empresas nacionais buscaram outras estratégias que as permitissem reduzir o volume de vendas ao exterior. Assim, para não depender somente das exportações as empresas buscaram investir no mercado interno, estimuladas, naquele momento, pela expansão da demanda doméstica. Para permanecer no mercado externo as empresas procuraram outros destinos que não fossem Europa e Estados Unidos. A intenção era exportar para países em que as empresas brasileiras conseguissem estabelecer os mesmos canais de comercialização e distribuição utilizados no Brasil. Ou seja, sem a interferência de intermediários ou *trading companies*. Com isso, houve um aumento das exportações para países da América do Sul como Argentina, Paraguai, Chile, Peru e Bolívia.

A Figura 9 mostra a cadeia de produção e comercialização de calçados para o mercado doméstico e o sul-americano e como este se diferencia daquele em que as vendas são intermediadas por *trading companies* ou grandes compradores.

As vendas para o mercado sul-americano dão às empresas brasileiras a possibilidade de decisão na relação comercial. Assim, os produtores brasileiros têm a possibilidade de negociar seus interesses, como tipo de produto ou preço, junto aos compradores.

Figura 9: Cadeia de produção e comercialização de calçados para o mercado doméstico e o sul-americano



Fonte: Gereffi (1994); Garcia (2001)

A relação comercial com o mercado sul-americano pode ser verificada nas vendas destinadas a este mercado. Em 2000, constata-se uma relevante participação de países sul-americanos nas exportações brasileiras, já que dos 10 (dez) primeiros países de destino das exportações 6 (seis) são sul-americanos. Estes países foram Estados Unidos, Argentina, Reino Unido, Canadá, Venezuela, México, Chile, Paraguai, Bolívia e Uruguai. Em 2009, apenas Argentina (3ª posição), Venezuela (7ª), Bolívia (9ª) e Paraguai (10ª) continuaram entre os 10 (dez) principais parceiros comerciais do Brasil na exportação de calçados (ABICALÇADOS, 2009).

Tabela 14: Principais parceiros sul-americanos 2000 - 2009 (mil)

Países	2000			2009		
	US\$	Pares	PM	US\$	Pares	PM
Argentina	123.385	18.946	6,51	142.373	12.926	11,01
Venezuela	12.168	1.820	6,69	32.090	4.467	7,18
Bolívia	17.546	3.163	5,55	27.635	5.081	5,44
Paraguai	21.288	8.354	2,55	26.400	10.577	2,50
Chile	20.425	2.276	8,97	20.652	1.683	12,27

Fonte: Abicalçados, 2009.

Segundo a Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), de janeiro a junho de 2010, as exportações brasileiras de calçados somaram US\$ 78,5 milhões de pares, um acréscimo de 19,3% em comparação a igual período do ano anterior, quando foram exportados US\$ 65,8 milhões de pares. O faturamento neste período do ano ficou em US\$ 748,9 milhões, alta de 10,2% em relação aos seis primeiros meses de 2009, quando os valores ficaram em US\$ 679,6 milhões.

O Brasil exportou para a Argentina, que até o mês de junho aparece como o 4º destino do calçado brasileiro, US\$ 3,4 milhões de pares, com preço médio de US\$ 18,76, acumulando um valor de US\$ 63,5 milhões que corresponde a um acréscimo de 17,5% em relação ao mesmo período do ano passado.

Apesar dos números positivos do País, no Rio Grande do Sul as vendas externas apresentaram queda neste período de 2,4% no valor exportado e 11,4 na quantidade de pares. Isso se deve ao foco da indústria gaúcha estar em produtos com mais *design* e valor agregado, ao invés de calçados mais comuns para mercados populares que são os priorizados no Nordeste. Enquanto isso, no mesmo período (janeiro a junho de 2010), o estado do Ceará foi responsável por US\$ 202,8 milhões das exportações, contra US\$ 145,7 milhões no ano passado, uma expansão de 39,1%. Em termos de volume, as fábricas cearenses enviaram ao exterior 38,2 milhões de pares nos seis primeiros meses de 2010, o que representa um crescimento de 42,6% frente aos 26,7 milhões embarcados em igual período de 2009.

Apesar da busca por novos destinos, os Estados Unidos continuam sendo o principal parceiro nas exportações brasileiras de calçados, que são fortemente concentradas no mercado estadunidense. Em 2009, o Brasil exportou 28.045 milhões de pares, uma redução de 25,6% em relação ao ano anterior, em que foram exportados 37.709 milhões de pares. Os outros países que mais compraram os calçados brasileiros, em 2009, foram Argentina com 12.926 milhões de pares e o Reino Unido com 7.199 milhões de pares.

Essa concentração no mercado americano torna as exportações nacionais vulneráveis a eventuais dificuldades econômicas nos Estados Unidos. Porém, não somente crises financeiras podem acarretar em redução da quantidade e do valor exportado. O crescimento de encomendas aos países asiáticos, sobretudo à China, fez com que esses países ocupassem parcelas crescentemente significativas do mercado mundial nos últimos anos. Isso explica o crescimento dos calçados asiáticos nos grandes

mercados consumidores e a intensificação da concorrência no setor. Trabalhando com custos mais baixos e com capacidade de atender a vultosos pedidos, a China e outros países asiáticos conseguiram contratos com grandes compradores internacionais que antes eram destinados ao Brasil, por exemplo.

Pelo exposto, constata-se que a participação da indústria calçadista brasileira na cadeia produtiva global do setor é subordinada aos interesses dos grandes compradores internacionais. A indústria brasileira não apresenta nenhuma ação concreta ou atividades em que se possa considerar essa inserção no mercado internacional como ativa. Na verdade, os produtores brasileiros são totalmente subordinados aos grandes compradores internacionais que estabelecem aos fabricantes de calçados todos os atributos dos produtos como modelo, *design*, prazo de entrega e preço. O setor de calçados é carente de estratégias de comercialização e de promoção dos produtos brasileiros no exterior, que poderiam minimizar essa dependência.

Uma das principais deficiências das empresas de calçados é a falta de investimentos em desenvolvimento de produtos e *design*. Essa carência é percebida em todo o país, mas principalmente no nordeste. Recentemente, empresas do sul e sudeste passaram a investir num tipo de calçado com maior valor agregado diferenciando-se do calçado produzido no nordeste, que é de baixo valor. Este fator contribui para que as empresas brasileiras permaneçam nessa situação de subordinação em relação aos comandantes da cadeia global.

Para participar da cadeia produtiva global do setor de forma mais efetiva a indústria brasileira de calçados deveria criar estratégias visando influenciar no processo decisório dos grandes compradores internacionais. A indústria brasileira, quando participa da cadeia global, não consegue se apropriar dos valores gerados ao longo da cadeia produtiva, os processos de produção e comercialização são absorvidos pelos comandantes da cadeia.

O fato de grande parte da produção brasileira de calçados estar localizada em aglomerações produtivas proporciona aos produtores algumas vantagens, como já destacado anteriormente. Porém, não garante que essas vantagens serão absorvidas somente pelos agentes participantes da aglomeração, uma vez que estas vantagens também são incorporadas, em parte, pelos comandantes da cadeia global.

4.3 A indústria de calçados nordestina e a realocização produtiva para a Região Nordeste

Desde o início da industrialização brasileira as empresas da indústria de calçados e de outras indústrias, como a têxtil, se concentraram em regiões mais desenvolvidas. Este fato favoreceu a formação de pólos produtores, como o especializado em calçados situado no Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul, hoje nesses pólos estão as empresas mais importantes do setor, que são responsáveis por parte significativa da produção nacional.

O movimento de realocização das atividades produtivas da indústria de calçados ocorre desde a década de 70, onde empresas passaram a direcionar parte de sua produção para a região Nordeste. Como discutido anteriormente, essa transferência da base produtiva das empresas em direção ao Nordeste foi verificada de modo mais intenso na indústria de calçados.

Como resultado desta realocização, a região Nordeste apresentou um incremento no número de empresas e empregos na produção de calçados. Em 1995, o nordeste possuía 19.010 empregados dedicados à fabricação de calçados. Em 2008, este número era de 99.200. Um aumento significativo que causa impacto na economia local, considerando que as empresas, em sua maioria, buscaram se instalar em municípios do interior dos estados.

O número de empresas na Região passou de 464 estabelecimentos em 2001 para 665 em 2008, os estados do Ceará, Bahia e Paraíba foram os que mais receberam empreendimentos. Desta maneira, verifica-se que todos os 9 (nove) estados do Nordeste, exceto Maranhão, receberam investimentos da indústria de calçados. A tabela 15, a seguir, apresenta a quantidade de estabelecimentos em cada estado do Nordeste dedicados à fabricação de calçados.

A média de emprego por empresa calçadista demonstra que os dois estados com maior volume absoluto de emprego formais no setor foram Bahia (266 empregos/empresa) e o Ceará (223). São Paulo (22) e Rio Grande do Sul (41), que são os dois principais pólos do país, aparecem com índices muito aquém dos estados nordestinos (MOREIRA e CASTRO, 2009).

Tabela 15: Número de estabelecimentos por estado do nordeste 2001-2008

Estado	Estabelecimentos	
	2001	2008
Maranhão	4	4
Piauí	7	12
Ceará	198	287
Rio Grande do Norte	21	32
Paraíba	91	114
Pernambuco	35	61
Alagoas	8	9
Sergipe	6	14
Bahia	94	132
Total	464	665

Fonte: MTE, Rais (2008)

CNAE: Grupo 153 - Fabricação de calçados

4.3.1 As exportações nordestinas de calçados

Considerando-se o Capítulo 64¹⁰ da Nomenclatura Comum do Mercosul - NCM¹¹, a participação da região Nordeste nas exportações nacionais cresceu, consideravelmente, no período de 2000 a 2009. Em 2000, o Brasil exportou 162,6 milhões de pares e em 2009 essa quantidade se reduziu para 126,6 milhões. Ao contrário da situação do país, o Nordeste apresentou no período selecionado uma expansão em suas exportações, que aumentaram de 22,8 milhões de pares, no ano de 2000, para 81 milhões em 2009. Desta forma, a região Nordeste foi responsável por 64% das exportações nacionais em 2009.

As exportações dos estados do Nordeste no período de 2000 - 2009 estão explicitadas na tabela 16.

¹⁰ Capítulo: 64 - calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes.

¹¹ NCM: Nomenclatura Comum do Mercosul

Tabela 16: Exportações por estado do Nordeste 2000 - 2009

Estados	2000		2009	
	Pares	US\$	Pares	US\$
Alagoas*	—	—	5.904	78.802
Bahia	546.156	4.875.193	7.464.532	74.009.180
Ceará	18.596.509	81.284.307	50.105.338	298.253.179
Maranhão* **	176	1.835	—	—
Paraíba	3.046.225	17.004.646	20.060.013	61.082.695
Pernambuco	603.613	953.917	2.489.902	478.574
Rio Grande do Norte	2.640	30.764	4.562	327.882
Sergipe	27.660	162.927	883.544	7.637.532
Total	22.822.979	104.313.589	81.013.795	441.867.844

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009

*Dados não declarados no período.

**Esses números referem-se à exportação de partes superiores de calçados e seus componentes.

Para conhecer a realidade das exportações nordestinas é importante verificar como se comportam as exportações por tipo de calçado. De acordo com a NCM os calçados são classificados como: injetados (6401), sintéticos (6402), couros (6403), têxteis (6404) e outros materiais (6405).

No Brasil, o tipo de calçado mais exportado é o sintético. Em 2009, foram 81,3 milhões de pares. Entretanto, por ser um calçado de preço mais baixo o valor auferido com sua exportação é menor. Em 2000, o preço médio do calçado sintético foi US\$ 4,32, enquanto que o calçado de couro teve preço médio de US\$ 11,41. No ano passado, o preço do calçado sintético permaneceu, praticamente, estável, sendo vendido por US\$ 4,34 e o preço do calçado de couro teve significativa valorização custando US\$ 23,77. É por esse motivo que o calçado de couro contribui expressivamente no valor das exportações.

Contudo, observa-se que a exportação de calçados sintéticos teve crescimento expressivo na última década, já a exportação de calçados de couro reduziu, aproximadamente, 66%. Mesmo com essa redução, o valor obtido com a exportação de calçados de couro ainda é maior (tabela 17).

O aumento das exportações de calçados sintéticos indica que houve uma especialização neste tipo de calçado, justamente no período em que o número de empresas se expandiu em direção ao Nordeste.

Tabela 17: Exportações brasileiras por tipo de calçados 2000 – 2009

NCM	2000			2009		
	US\$	Pares	PM	US\$	Pares	PM
6401	10.359.094	7.346.064	1,41	4.227.444	658.929	6,42
6402	130.287.292	30.191.678	4,32	353.635.947	81.339.773	4,35
6403	1.338.286.996	117.287.733	11,41	919.589.331	38.682.079	23,77
6404	57.325.935	6.502.574	8,82	73.239.993	5.030.667	14,56
6405	11.045.533	1.257.005	8,79	9.323.275	864.763	10,78

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009

No Nordeste o tipo de calçado mais exportado é o sintético. Em 2000, foram exportados cerca de 11,3 milhões de pares e em 2009 este montante se expande para 71,3 milhões de pares. Ao contrário do que acontece com o Brasil, na região Nordeste o calçado sintético é responsável pelo maior valor em US\$ nas exportações, mesmo tendo o preço médio do calçado (US\$ 3,57) bem inferior em relação ao calçado de couro (US\$ 22,37), porque a quantidade de calçados de couro é bem inferior.

Tabela 18: Exportações nordestinas por tipo de calçado 2000 - 2009

NCM	2000			2009		
	Pares	US\$	PM	Pares	US\$	PM
6401	6.162.798	7.475.159	1,21	459.930	2.907.595	6,32
6402	11.318.944	33.547.667	2,96	71.306.223	254.305.006	3,57
6403	5.031.067	62.177.561	12,36	6.893.919	154.247.606	22,37
6404	188.118	910.131	4,84	1.473.599	24.193.957	16,42
6405	10.660	13.146	1,23	149.207	1.645.381	11,03

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009

Os estados nordestinos que mais exportam calçados sintéticos são Ceará e Paraíba. Em 2009, o Ceará exportou cerca de 43,3 milhões de pares e a Paraíba 19,8 milhões de pares. O preço médio do calçado cearense é um pouco mais elevado do que o paraibano, valendo US\$ 3,67 e US\$ 3,00, respectivamente. Em 2000, o segundo estado que mais exportou calçado sintético foi o Pernambuco que, naquele ano, exportou 410.446 pares e a Paraíba havia exportado, apenas, 183.120 pares. Com o crescimento das exportações paraibanas o estado de Pernambuco perdeu sua posição.

Tabela 19: Exportação de calçados sintéticos Ceará e Paraíba 2000 - 2009

6402	2000			2009		
	Pares	US\$	PM	Pares	US\$	PM
Ceará	10.585.823	31.521.247	2,98	43.344.739	158.955.456	3,67
Paraíba	183.120	488.954	2,67	19.838.046	59.518.295	3,00

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009

Em relação ao calçado de couro, que possui valor mais elevado, o Nordeste aumentou as exportações em um pouco mais de 1 (um) milhão de calçados entre 2000 e 2009. O valor das exportações dobrou devido a valorização do tipo de calçado, já que o preço médio passou de US\$ 12,36 em 2000 para US\$ 22,37 em 2009, mas este não é responsável pelo maior valor em US\$ das exportações, ao contrário do que acontece no País. O principal exportador de calçados de couro no Brasil é o Rio Grande do Sul que exportou, em 2009, 26,7 milhões de pares.

O aumento do preço do calçado de couro foi bem maior que o do calçado sintético. Isto está relacionado à concorrência do segmento de calçado de couro que vai além da determinada pelo preço, neste caso entram outros quesitos como *design*, tendência de moda, etc. Isto não acontece com o calçado sintético em que a concorrência é, principalmente, via preço e tem como fortes concorrentes os produtos asiáticos.

Por isso, o Nordeste é bastante afetado com a invasão de calçados asiáticos no mundo, esta concorrência interfere no desempenho da região nas exportações brasileiras, já que a produção é dedicada em sua maior parte aos calçados sintéticos.

4.3.2 A realocização de empresas e as aglomerações produtivas do Nordeste

A produção nordestina de calçados possui algumas características singulares. O crescimento da produção e a recente inserção no mercado internacional têm estrita relação com a transferência de grandes empresas para o Nordeste. Essa realocização foi responsável pelo nascimento ou consolidação de algumas aglomerações produtivas da região, as aglomerações que possuem maior destaque são as de Campina Grande (PB), do Cariri e Sobral (CE) e Feira de Santana e Itapetininga (BA).

Como dito anteriormente, as empresas que se transferiram para o Nordeste deslocaram apenas o setor produtivo e não as atividades de maior valor agregado, como *design*, pesquisa e desenvolvimento, *marketing*, atividades que podem adicionar valor aos produtos fabricados. Esta pode ser considerada a razão pela qual o Nordeste tem se especializado em produtos de baixo valor agregado.

Constata-se que as empresas que migraram para o Nordeste foram as grandes empresas da região Sul e Sudeste e estas empresas não estabeleceram o mesmo padrão de relações de parceria e cooperação que mantinham na região de origem. As empresas que se instalaram no Nordeste não têm relação/interação com as micro e pequenas empresas que já existiam na região, no entanto, sem dúvida, a vinda de grandes empresas contribuíram para amadurecimento e crescimento das pequenas, pois alguns benefícios foram proporcionados com efeitos de transbordamento comum das aglomerações produtivas.

As empresas que transferiram atividades produtivas para a região Nordeste transferiram apenas as atividades de manufatura, já que mantiveram as outras funções administrativas na sede da empresa¹². Deste modo, as empresas mantêm nas suas regiões de origem as atividades de gestão, de desenvolvimento de produto e *marketing*, deslocando para o Nordeste as unidades de produção, em busca de redução dos custos de produção.

O principal gargalo do Nordeste na fabricação de calçados está relacionado à escassez de insumos disponíveis na região. A dificuldade de conseguir insumos como palmilhas, solados de couro, adereços de metal, termoplásticos e outros sintéticos como poliuretano e PVC é um dos obstáculos que causam maior empecilho para o crescimento das empresas que se estabeleceram na região.

Os fornecedores existentes na região são insuficientes para suprir a demanda dos calçadistas. É percebido, também, que a região é deficiente tecnologicamente, são poucos os centros tecnológicos onde possam ser realizadas capacitações de mão-de-obra ou testes físico-mecânico e químicos, que garantem a qualidade do produto.

¹² Por exemplo, a Grendene que tem sua sede no Rio Grande do Sul e instalou unidades produtivas no Ceará.

A participação de instituições de apoio como governos de estado, institutos de treinamento e apoio tecnológico e universidades são importantes porque podem contribuir com a geração e difusão de tecnologia.

Outro entrave na produção nordestina é a logística da cadeia produtiva. Os calçados montados na região Nordeste são, em sua maioria, fabricados com componentes e insumos provenientes de outras regiões. Alguns componentes sintéticos como cola, saltos de borracha, tintas e outros sintéticos, são adquiridos nos grandes centros da região Sudeste.

No Nordeste existem alguns fornecedores de insumos, mas não o suficiente para atender a demanda e reduzir a dificuldade de acesso dos produtores nordestinos aos grandes fornecedores do país. Outra barreira é o meio de transporte utilizado para atender os produtores de calçados, uma vez que o fornecimento de insumos é dependente do transporte rodoviário que é caro e pouco eficiente devido à má conservação das rodovias e a insegurança.

Para entrar em outro patamar de exportações com produtos mais sofisticados e para diversificar o destino das exportações, os produtores nordestinos necessitam investir na qualificação da mão-de-obra, *know-how* de produto e processo, na criação e divulgação de novos produtos, com estratégia de *marketing* capaz de diferenciar os produtos não só pelo preço, mas sim pela qualidade e diferenciação do produto.

Para Santos (2002), na Bahia e no Ceará o perfil da produção é heterogêneo, não há uma especialização ou mesmo um segmento que se destaque como é o caso do Vale dos Sinos (RS) e Franca (SP), especializados em calçados femininos e masculinos, respectivamente. Todavia, essa diversificação é até normal em uma região que se encontra em fase inicial de formação e tendo em vista que a política traçada tinha como objetivo o desenvolvimento regional e não a especialização.

A falta de especialização em um determinado tipo de produto (calçado feminino, masculino ou esportivo) faz com que a região não tenha um fácil reconhecimento por partes dos demais agentes e consumidores. Isto dificulta a promoção e a identificação de que naquela região é produzido um determinado produto.

Para exemplificar essas características da produção de calçados nordestina será apresentado, a seguir, o caso de aglomerações produtivas na Bahia, Ceará e Paraíba, que são os principais estados na produção e exportação de calçados no Nordeste.

4.3.2.1 A indústria de calçados do estado da Bahia

De acordo com dados da Abicalçados, na Bahia existiam 119 empresas (1,5% do Brasil) e 31.408 empregos (10,7% do Brasil), no ano de 2008. A produção baiana é dividida por diversos municípios, distribuída nas regiões de Feira de Santana, Itapetinga, Alagoinhas, Cruz das Almas, Itabuna, Vitória da Conquista e Ilhéus. Os trabalhadores que atuam nestas empresas produzem anualmente 43 milhões de pares de calçados, além de acessórios como bolsas, cintos, carteiras e pastas.

Na década de 90, com a política de atração de investimentos praticada pelos estados nordestinos, a empresa Azaléia se instalou na Bahia. Esta empresa contribuiu para o crescimento da população economicamente ativa e para a dinâmica da economia local da região. Atualmente, a Bahia abriga a fábrica central da Azaléia e unidades satélites espalhadas por 12 localidades do estado.

O município de Itapetinga, que recebeu a unidade central da Azaléia, apresenta alguns fatores locacionais relevantes, entre estes, destacam-se a posição geográfica privilegiada, grande contingente de mão-de-obra disponível e barata, inexpressivo movimento sindical, e as políticas de incentivos fiscais e creditícias, que foram fundamentais para sua instalação no interior da Bahia.

A evolução nas exportações baianas é evidente. Em 2000, a Bahia exportou 546.156 mil pares. Em 2009, foram exportados 7,2 milhões de pares, no valor de US\$ 69,9 milhões, o que representa um crescimento expressivo.

A presença de grandes empresas, como a Azaléia, contribuiu para a expansão das exportações de calçados sintéticos. Em 2000, foram exportados 400.753 pares de calçados de couro, enquanto isso as exportações de calçados sintéticos não passou de 138.283 pares.

Já em 2009 essa realidade muda, embora tenha ocorrido crescimento das exportações de calçados de couro para, aproximadamente, 2 milhões de pares, a exportação de calçado sintético teve crescimento bastante superior foram quase 5 milhões de pares. No entanto, o valor obtido com as exportações de calçados de couro foi superior ao valor obtido com calçados sintéticos.

Tabela 20: Exportações do estado da Bahia 2000 – 2009

2000		2001	
US\$	Pares	US\$	Pares
4.875.193	546.156	8.858.328	1.292.913
2002		2003	
US\$	Pares	US\$	Pares
16.726.026	2.712.672	27.841.897	4.342.931
2004		2005	
US\$	Pares	US\$	Pares
50.774.090	7.560.199	55.945.144	6.864.458
2006		2007	
US\$	Pares	US\$	Pares
62.306.760	6.012.345	79.760.353	6.568.595
2008		2009	
US\$	Pares	US\$	Pares
82.649.995	8.041.624	69.912.249	7.240.674

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009.

A Bahia contabilizou, em 2009, mais de 35 milhões de pares de calçados produzidos, num valor global de R\$850 milhões. Deste montante de calçados produzidos apenas 7,2 milhões foram destinados ao mercado externo. Assim sendo, a produção baiana é voltada, em sua grande parte, para o mercado interno.

Em 2010, existe a expectativa de instalação de mais empresas no estado, porque o governo da Bahia apóia o setor de calçados e adota medidas que visam fortalecer a cadeia produtiva, incentivando a instalação de novas empresas de fabricação de calçados, de seus componentes e insumos. Apesar da chegada de grandes empresas ainda é considerável o número de empresas que trabalham na informalidade.

4.3.2.2 A indústria de calçados do estado do Ceará

Na indústria calçadista do estado do Ceará existiam cerca de 265 empresas, 2008. Das quais, 90% correspondem a micro e pequenas empresas de origem local, que no total geraram 49.561 mil empregos. Dentre estes estão os empregos gerados pelas empresas que migraram do Sul/Sudeste para o Ceará.

Com relação ao número de empregos gerados, podemos destacar o caso da empresa Grendene, instalada em 1993, no município de Sobral. A sua instalação provocou impactos positivos na região, tais como: aumento do número de empregos no município e aumento da produção de calçados do estado. Além de ter atraído outras empresas fornecedoras complementares da cadeia produtiva calçadista, como empresas de embalagens e de tintas.

As empresas calçadistas estão dispersas no estado, principalmente nos municípios do interior. Importante pólo cearense é o do Cariri, formado pelas cidades de Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha, que começou a se desenvolver a partir da criação do Sindicato das Indústrias de Calçados e Vestuário de Juazeiro do Norte e Região, em 1997. Em sua maioria, as empresas calçadistas do Ceará dedicam-se à fabricação de chinelos, sandálias e sapatos de plástico ou borracha (sintéticos).

Em 2009, o Ceará foi responsável por 39,3% das exportações brasileiras em quantidade de pares. O estado foi o 2º maior exportador do país, foram exportados, aproximadamente, 49,8 milhões de pares, no valor de US\$ 294,4 milhões. O resultado, em valor US\$, foi abaixo do conseguido pelo Rio Grande do Sul, o principal exportador, que exportou 35,6 milhões de pares e obteve US\$ 765,8 milhões, já que o Rio Grande do Sul vem se dedicando em produzir calçados de maior valor agregado.

No 1º trimestre de 2010 a pauta das exportações cearenses continua sendo liderada pelos calçados e suas partes que renderam divisas da ordem de US\$ 118,0 milhões. As exportações desse produto registraram alta de 33,6% na comparação com igual período do ano passado. Os produtos destinaram-se principalmente para os EUA (27,4%), Reino Unido (15,0%) e Argentina (13,3%) (IPECE, 2010).

Um dos fatores determinantes para a inserção externa do setor calçadista do Ceará é a capacidade dos produtores locais em produzir calçados com custos reduzidos e a presença marcante de empresas exportadoras.

Tabela 21: Exportações do estado do Ceará 2000 – 2009

2000		2001	
US\$	Pares	US\$	Pares
81.096.216	18.485.293	106.432.061	22.223.840
2002		2003	
US\$	Pares	US\$	Pares
110.752.776	23.626.563	167.229.039	35.762.888
2004		2005	
US\$	Pares	US\$	Pares
186.124.206	40.364.537	204.843.885	38.668.652
2006		2007	
US\$	Pares	US\$	Pares
237.865.888	45.421.898	299.880.154	51.711.507
2008		2009	
US\$	Pares	US\$	Pares
346.396.937	57.319.388	294.329.583	49.762.745

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009

A logística da cadeia produtiva é um importante gargalo observado para a produção calçadista no Ceará e no Nordeste. As empresas calçadistas de couro e sintéticos, instaladas no estado do Ceará são, apenas, montadoras de calçados. Porém, algumas empresas, como a Grendene e a Dakota, produzem na própria unidade os injetados (EVA, PVC, PU) necessários para a fabricação dos calçados. Com relação ao fornecimento de outros insumos como adesivos, palmilhas e embalagens o estado conta com algumas empresas especializadas como: Killing de tintas e adesivos (Pacatuba), Embacel de embalagens (Sobral) e Palmiflex (Fortaleza). Apesar desta oferta no estado, as empresas ainda dependem dos grandes fornecedores provenientes de outras regiões do país (Sul e Sudeste) ou mesmo de insumos importados.

Ressalta-se a importância da posição geográfica dos portos do Pecém e do Mucuripe, que reduz o tempo de transporte dos produtos para os principais centros importadores, Europa e Estados Unidos, este ponto aparece como um dos fatores competitivos do Estado. O cumprimento de prazos de entrega com qualidade e agilidade no meio de transporte contribui para a imagem do Estado no mercado internacional.

Em todo o estado, as parcerias com instituições de formação profissional (IDT/Sine, Sebrae, Senai, escolas técnicas) tem sido uma forma importante de apoio

para treinamento e formação de mão-de-obra básica. Como também a parceria com governos e instituições financeiras e de fomento. Estas parcerias contribuem para o crescimento da indústria calçadista cearense.

4.3.2.3 A indústria de calçados do estado da Paraíba

Na Paraíba, a produção de artefatos de couro está relacionada às tradições culturais. Por volta de 1824 iniciou-se, de forma artesanal, a atividade de curtimento do couro e produção de calçados na Paraíba.

A passagem da atividade artesanal para industrial aconteceu inicialmente em Campina Grande e, posteriormente, em Patos. Em 1923, surgiu a primeira unidade fabril de beneficiamento do couro em Campina Grande, cuja produção era destinada à confecção de selas, arreios e rédeas para montarias, criando as precondições para o desenvolvimento das indústrias de calçados. Na década de 60, a indústria de calçados paraibana teve um crescimento acelerado devido a adoção da política de desenvolvimento do Nordeste, implementada através das ações da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), a partir desse momento foram adotadas técnicas mais modernas de produção (SILVA, 2003).

Quando, na década de 90, algumas empresas de calçados se deslocaram das regiões Sul e Sudeste para a região Nordeste o estado da Paraíba se mostrou um ambiente adequado para receber esses novos empreendimentos, pois apresentava as condições básicas que as empresas buscavam, como: incentivos fiscais e mão-de-obra barata. Com a presença de mais empresas no estado, as empresas paraibanas que antes atendiam somente o mercado local tiveram que se adequar às exigências dos compradores externos para atender a nova demanda que surgia.

Desde então, o setor de calçados na Paraíba tem se desenvolvido consideravelmente e contribuído de forma significativa na geração de emprego e renda para a população local. Reflexo disso foi o aumento do número de empregos na região, de 2001 a 2008 a Paraíba recebeu 23 novos estabelecimentos da indústria de calçados, estas empresas proporcionaram 12.077 empregos¹³ na fabricação de calçado em 2008.

¹³ Considerando, apenas, o grupo 153 – fabricação de calçados.

Segundo dados da Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio - SECEX/MDIC (2009), a Paraíba foi o segundo estado da região Nordeste que mais exportou em quantidade de pares. Contudo, em relação a 2008 as exportações foram retraídas 24%, foram quase 7 (sete) milhões de pares exportados a menos, o que representou uma redução de US\$ 17,2 milhões (22,1%).

No primeiro semestre de 2010, já foram exportados 12,8 milhões de pares, com valor de US\$ 37,4 milhões. É um saldo superior ao apresentado pelo estado no mesmo período do ano passado em que até junho de 2009 foram exportados 10,3 milhões de pares no valor de US\$ 36,2 milhões.

Embora, exista no estado a identificação histórica com a fabricação de calçados e artefatos de couro, é o calçado sintético que se destaca nas exportações. Em 2009, foram exportados, quase, 19,9 milhões de pares de calçados sintéticos e a exportação de calçado de couro foi, apenas, de 28,7 mil pares.

Tabela 22: Exportações do estado da Paraíba 2000 – 2009

2000		2001	
US\$	Pares	US\$	Pares
17.004.646	3.046.225	26.613.567	4.278.773
2002		2003	
US\$	Pares	US\$	Pares
23.673.442	4.534.822	31.759.612	5.734.999
2004		2005	
US\$	Pares	US\$	Pares
37.817.677	10.814.679	35.723.734	14.014.457
2006		2007	
US\$	Pares	US\$	Pares
41.942.289	18.362.390	52.748.548	20.318.746
2008		2009	
US\$	Pares	US\$	Pares
77.770.609	26.194.081	60.614.828	19.920.021

Fonte: MDIC/ Aliceweb, 2009

Apesar do avanço nos últimos anos, a inserção das empresas calçadistas paraibanas no mercado internacional é recente, e é caracterizado pela falta de

qualificação e conhecimento dos gestores para dar início a esse processo, dificultando a inclusão dessas empresas no mercado internacional.

As empresas de calçados estão pulverizadas por todo o estado, porém a maior concentração de empresas ocorre em Campina Grande, o que transforma o município na mais importante aglomeração calçadista do Estado.

Particularmente na Paraíba, um fator bastante significativo para a promoção e desenvolvimento do setor calçadista é a existência na cidade de Campina Grande de um amplo e moderno Centro de Tecnologia do Couro e Calçado.

O Centro de Tecnologia é mantido pelo SENAI, tem operado na área de formação da mão-de-obra e é responsável por atender a demanda das empresas da região, que buscam o Centro com a finalidade de manter um nível mínimo de inovação e qualidade em seus produtos.

4.4 Considerações finais

Diante do exposto este capítulo visou apresentar a indústria de calçados brasileira e como esta se comporta na cadeia produtiva global do setor. Deste modo, foi possível observar que as empresas brasileiras exercem pouca influência na interação com os compradores internacionais.

A produção de calçados na região Nordeste aumentou, principalmente, depois da transferência de plantas produtivas para a região. Este fato fez com que a Região ganhasse destaque nas exportações de calçados. A presença de mais empresas Região, também, influenciou no crescimento das aglomerações produtivas que já existiam.

Uma característica das aglomerações produtivas de calçados do Nordeste, de modo geral, é que foi apenas recentemente com a chegada das grandes empresas sulistas que essas aglomerações passaram a se desenvolver, porém estas empresas não mantêm nenhum (ou pouco) relacionamento ou forma de interação com as micro e pequenas que já existiam na região. Essa baixa interatividade aliada ao tipo de produto que é fabricado (baixo valor) e aos problemas logísticos (suprimentos e transporte) faz com que as aglomerações nordestinas tenham dificuldade para crescer e inserir seus produtos, de forma mais efetiva e com autonomia, no mercado internacional. Desta forma, as

empresas perpetuam a submissão aos agentes exportadores e aos grandes compradores internacionais que comandam a cadeia produtiva global.

Percebe-se que a inserção dos estados nordestinos no mercado mundial é recente. Essa amplitude nas exportações ocorreu devido as grandes empresas do Sul e Sudeste que se instalaram na região. O aumento da quantidade de pares exportados aconteceu, mas enquanto outras regiões do país passaram a se dedicar à produção de calçados de maior valor o Nordeste fabrica, em grande parte, calçados sintéticos que além de terem preço baixo no mercado, ainda sofrem com a concorrência avassaladora dos produtos asiáticos.

Mesmo produzindo calçados sintéticos, as empresas do Nordeste realizam apenas a montagem do produto, já que as outras funções como planejamento, inovação, *design*, desenvolvimento do produto e *marketing* são realizadas na matriz da empresa na região de origem.

Diante disto, é possível concluir que é marcante a passividade da indústria de calçados do Nordeste e do Brasil, uma vez que as empresas brasileiras não têm atitudes e ações que as levem a um patamar em que possam interferir ou influenciar na cadeia produtiva global.

CAPÍTULO 5

CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Conclusão

Esta dissertação visou mostrar as aglomerações produtivas e a relação destas com as cadeias produtivas globais e teve como estudo de caso a indústria de calçados no Brasil. O trabalho enfatizou o papel fundamental da associação obtida e transferida pelo estímulo da cooperação existente entre os atores dos aglomerados produtivos. Vantagens como as economias externas podem ser causadas pelo simples fato das empresas estarem concentradas geograficamente. E, também pelas empresas serem especializadas em um produto e, com isso, atraírem empresas correlatas e fornecedores.

Estar em aglomerados produtivos facilita a circulação de informações e incentiva a criação de um processo de aprendizado local. Esse processo de aprendizado ocorre de forma natural e provoca transbordamentos (*spill-overs*) beneficiando, de forma marginal, os produtores locais. No entanto, observa-se que existe uma grande resistência dos produtores em estabelecer práticas mais frequentes de interação e cooperação entre eles, especialmente na região Nordeste do Brasil.

Vale ressaltar a importância da participação dos atores locais junto às empresas. Eles têm papel relevante como elementos constituintes dos aglomerados produtivos. Cabe ao setor público (instituições) oferecer serviços e informações que visem capacitar e aumentar a competitividade das empresas aglomeradas. Este fato geraria transbordamentos mais significativos.

Neste estudo, também, foi evidenciado a forma de participação das aglomerações de empresas em contextos globais. Para tal foi utilizado o conceito de cadeias produtivas globais, apresentado por Gereffi (1994). Assim foi possível identificar a forma de configuração da cadeia produtiva do setor de calçados no Brasil e a importância dos vínculos globais que as empresas mantêm com os agentes externos.

De acordo com as relações existentes entre as empresas e os atores estrangeiros, as empresas poderão ou não se apropriar das vantagens proporcionadas pelas aglomerações produtivas. Conforme se dá essa relação, as vantagens geradas pelas

aglomerações produtivas podem ser apropriadas pelos agentes externos e pouco apropriadas pelas próprias empresas locais.

As cadeias produtivas globais se caracterizam pela produção e comercialização de mercadorias que envolvem a tomada de decisões estratégicas e a formação de redes globais de fornecedores. Desta forma, foi apresentado o conceito de cadeias produtivas globais em que foi possível verificar que as cadeias lideradas pelos produtores possuem o controle da produção e por isso são capazes de liderar o processo. No entanto, as cadeias produtivas lideradas pelos compradores detêm a comercialização, distribuição e *marketing* dos produtos.

Esses conceitos, aglomerações produtivas e cadeias produtivas globais, foram aplicados à indústria calçadista brasileira. As observações conceituais auxiliaram no estudo a respeito da inserção da indústria calçadista brasileira, em especial a da região Nordeste, no mercado externo.

A indústria de calçados é um exemplo de cadeias dirigidas pelos compradores, por isso as empresas brasileiras estão subordinadas aos interesses e decisões dos grandes compradores internacionais. Ou seja, as empresas brasileiras não são capazes de tomar decisões a respeito da comercialização e, até mesmo, da produção de calçados.

As aglomerações produtivas de calçados do Vale dos Sinos e de Franca apresentam uma estrutura produtiva mais completa. Nestas aglomerações é possível encontrar fornecedores de matéria-prima, de componentes, fornecedores de máquinas e equipamentos para calçados e de serviços especializados às empresas, como na área de comercialização e exportação. Estas aglomerações contam, ainda, com o apoio de instituições especializadas em tecnologia e qualificação de mão-de-obra.

Nos aglomerados produtivos da região Nordeste não se verifica toda essa complementaridade e articulação entre os atores. No Nordeste, o acesso a fornecedores se apresenta com um dos gargalos mais evidentes que impedem ou dificultam o crescimento das aglomerações produtivas nordestinas.

Na indústria brasileira de calçados existem algumas aglomerações importantes como as citadas regiões do Vale dos Sinos, de Franca e a região Nordeste. Nestas regiões existe a presença de empresas fabricantes de calçados e de insumos que estão geograficamente concentradas.

Todavia, o acirramento da concorrência internacional e o vertiginoso crescimento da indústria de calçados na China motivaram a realocação da indústria brasileira de calçados que estava em busca de manter-se competitiva no mercado. Com isso, empresas da região Sul e Sudeste do país chegaram à região Nordeste para implementar suas plantas produtivas. Desta forma, as empresas nordestinas começaram a se expandir.

As empresas brasileiras exportam calçados desde a década de 60. Entretanto, as exportações têm se intensificado nos últimos anos e, recentemente, o Nordeste tem se destacado nas exportações nacionais em razão do aumento do número de empresas dedicadas à fabricação de calçados.

Os estados nordestinos que mais receberam investimentos da indústria calçadista foram Bahia, Ceará e Paraíba. A partir de então estes estados passaram a figurar entre os mais importantes produtores e exportadores de calçados do Brasil.

A transferência de empresas para o Nordeste contribuiu para que estes estados, em especial, se destacassem na produção e na exportação de calçados, especialmente sintéticos. Os calçados sintéticos são produtos de baixo valor e que sofrem diretamente com a concorrência dos produtos asiáticos, tanto no mercado internacional como no mercado nacional.

De modo geral, ficou evidente que as empresas brasileiras de calçados exercem pouca (ou nenhuma) influência na interação com os grandes compradores internacionais. Notadamente, as aglomerações produtivas de calçados da região Nordeste não são capazes de manter sua autonomia quando inseridas em contextos globais, pois não possuem o poder de decisão a respeito da comercialização, *marketing* e, até mesmo, do modelo a produzir.

Contudo, todo esse processo de realocação industrial com o aumento do número de fábricas de calçados e, conseqüentemente, do emprego no Nordeste foi importante para incrementar a economia local e impulsionar o crescimento, principalmente, das regiões em que foram instaladas as empresas advindas de outras regiões do país.

5.2 Sugestões para trabalhos futuros

É preciso considerar que os resultados obtidos nesta pesquisa não esgotam os esclarecimentos que se fazem necessários para um profundo conhecimento e caracterização das aglomerações produtivas e das cadeias produtivas globais.

Algumas sugestões podem ser recomendadas para possíveis trabalhos futuros, com o objetivo de ampliar a análise desenvolvida por este trabalho:

1. É necessária uma investigação mais profunda da relação entre os aglomerados produtivos e a inserção destes em contextos globais;
2. Faz-se necessário a continuidade da pesquisa no setor calçadista visando construir um processo linear em que seja possível conhecer o comportamento e o relacionamento da indústria calçadista brasileira, especialmente a nordestina, com o mercado externo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBAGLI, S. MACIEL, M.L. Informação e conhecimento na inovação e no desenvolvimento local. (2004) Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n3/a02v33n3.pdf>> Acesso em: 15/07/08.

AMARAL FILHO, Jair do. Sistemas e Arranjos Produtivos Locais: fundamentos evolucionistas. Fortaleza, setembro de 2008.

AMARAL FILHO, J. do. É negócio ser pequeno, mas em grupo; desenvolvimento em debate: painéis do desenvolvimento brasileiro. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

AMARAL FILHO, J. do A endogeneização no desenvolvimento econômico regional, Anais da Anpec, XXVII Encontro Nacional da Anpec, Belém - Pará, dezembro 1999 p.1281-1300, 1999.

AMORIM, Mônica. Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará, Fortaleza, Banco do Nordeste, 1998.

BARQUERO, Antônio Vazquez. Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização. UFRGS, 2002.

BEAUD, Michel. Arte da Tese. 3. Ed. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 2000.

BRITO, Jorge.,ALBAGLI, Sarita.Glossário de Arranjos Produtivos e Inovativos Locais. Disponível em www.ie.ufrj.br/redesist Acesso em 18/11/2002.

CASSIOLATO, José Eduardo; SZAPIRO, Marina. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. Capítulo 2 do livro “Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local”, organizado por Helena M.M. Lastres, José E. Cassiolato e Maria Lúcia Maciel, Relume Dumará Editora, julho de 2003.

CASTILHOS, Clarisse Chiappini. Políticas públicas e desenvolvimento de arranjos produtivos locais: reflexões sobre o programa gaúcho in Hasenclever e Fauré (org.), Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil, p. 219-240 E-papers, Rio de Janeiro, 2007.

CAVALCANTE, L.R. FAGUNDES, M.E. Redes de cooperação e desenvolvimento local: um modelo conceitual de subsídio à formulação de políticas públicas. Revista Desenbahia n° 6. Março/ 2007.

COSTA, Odorico de Moraes Eloy da. O arranjo produtivo de calçados de Juazeiro do Norte: um estudo de caso para o estado do Ceará. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio de Janeiro UFRJ, 2007.

COSTA, Achyles Barcelos da. Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio. Cadeia: couro-calçadista. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Economia. Núcleo de Economia Industrial e Tecnologia. Campinas, 2002.

COSTA, A. B.; FLIGENSPAN, F. B. Avaliação do movimento de realocação industrial de empresas de calçados do Vale dos Sinos. Porto Alegre: SEBRAE, 1997.

CRUZ-MOREIRA, Juan Ricardo. Industrial upgrading nas cadeias produtivas globais: reflexões a partir das indústrias têxtil e do vestuário de Honduras e do Brasil. Tese de Doutorado. Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

DELAPIERRE, M. De l'internalisation à la globalisation, in veltz, p. savy, m. economie globale et réinvention du local. Paris: Editions de l'Aube, 1995.

DINIZ, C. C; SANTOS, F; CROCCO, M. Conhecimento, inovação e desenvolvimento regional/local. In: DINIZ, C. C; CROCCO, M. Economia Regional e Urbana: contribuições teóricas recentes. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

DINIZ, C. O papel das inovações e das instituições no desenvolvimento local. Disponível em: < www.anpec.org.br/encontro2001/artigos/200105383.pdf > Acesso em: 15/08/2009.

FLEURY, Afonso C.C. e FLEURY, Maria Tereza Leme. Estratégias competitivas e competências essenciais: perspectivas para a internacionalização da indústria no Brasil. Gestão & Produção, agosto de 2003.

FOLHA DE SÃO PAULO. Brasil "exporta" fábrica de calçado esportivo 20/6/2009.

FURTADO, João. Limites e possibilidades do Brasil nas configurações produtivas globalizadas: uma análise apoiada em diversas cadeias. III Relatório Parcial de Pesquisa – Elaborado com o auxílio dos Relatórios finais preparados pelos consultores das Cadeias Produtivas. Araraquara, 28 de Maio de 2000.

GALVÃO, Olímpio J. Flexibilização produtiva e reestruturação produtiva: considerações teóricas e um estudo de caso para a indústria de calçados no Brasil e no Nordeste. Revista de economia Política, vol 21, nº 1 (81) Janeiro-Março/2001

GARCIA, Renato de Castro. Vantagens competitivas de empresas em aglomerações industriais: um estudo aplicado à indústria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas globais. Universidade Estadual de Campinas UNICAMP. Tese de Doutorado. Campinas, junho 2001.

GARCIA, Renato C. Relatório Setorial Preliminar – Calçados e insumos. FINEP, 2003. Disponível em: < http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio_setorial > Acesso em: 16maio 2006.

GARCIA, Renato. Uma análise do processo de desconcentração regional nas indústrias têxtil e de calçados e a importância dos sistemas locais de produção. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Acesso: 25/04/2010.

GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. *Commodity chains and global capitalism*. Westport: Praeger. 1994.

GIL, Antonio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1991.

GUIMARÃES, M. M. M. Crise, reestruturação produtiva e trabalho nas regiões metropolitanas brasileiras. *REVISTA ELECTRÓNICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES*. Vol. VI, núm. 119 (62), 1 de agosto de 2002.

GUIMARÃES, Thiago. Medida da Argentina contra calçado chinês pode ajudar Brasil. *Valor Econômico* 30/7/2009.

HAGUENAUER, L.; PROCHNIK, V. Identificação de cadeias produtivas e oportunidades de investimentos no nordeste do Brasil. Fortaleza: Banco do Nordeste, 2000.

HENRIQUES, L. F. R. A análise da competitividade da indústria calçadista do Vale dos Sinos: uma aplicação da metodologia de Michel Porter. 1999. Dissertação (Mestrado). Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas/SP (Brasil), 1999.

HOPKINS, T. K.; WALLERSTEIN, I. Commodity chains: construct and research. In: GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. (Eds.). *Commodity chains and global capitalism*. London: Greenwood Press, 1994.

IPECE. *BOLETIM DO COMÉRCIO EXTERIOR* 1º trimestre, 2010.

KLEIN, Enio Erni.; GARCIA, Renato. A cadeia couro, calçados e artefatos. Relatório Panorama Setorial. Brasília, CGEE, 2007.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1999.

LASTRES, Helena M.M; CASSIOLATO, José E. Glossário de Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (2005). Disponível em www.ie.ufrj.br/redesist Acesso em 18/07/2008.

LASTRES, H.; CASSIOLATO, J. E.; LEMOS, C.; MALDONADO, J.; VARGAS, M. Globalização e inovação localizada. *REDESIST: Nota Técnica 01*, Rio de Janeiro, 1998.

LASTRES, Helena M.M; CASSIOLATO, José E. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In LASTRES, Helena M.M; CASSIOLATO, José E; MACIEL, M. L. *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará: UFRJ, Instituto de Economia, 2003.

LEITE, A A M. Alianças e parcerias no *cluster* de calçados do Cariri. COPPE/UFRJ, 2003. Rio de Janeiro: Dissertação de mestrado.

LEMOS, C. Informação e globalização na era do conhecimento. Rio de Janeiro. Redesist, 1999.

LUNDVALL, B.A e JOHNSON, B. *The Learning economy*. Journal of Industrial Studies. Vol. 1, n.2, 1994

MARKUSEN, A. *Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts*. Economic Geography, v. 72, n. 3, jul, 1996.

MARKUSEN, A. Áreas de atração de investimentos em um espaço econômico cambiante: uma tipologia de distritos industriais. Nova Economia, Belo Horizonte, v. 5, n. 2, dez/1995.

MARSHALL, Alfred. Princípios de Economia: tratado introdutório. Tradução revista de Rômulo Almeida e Ottolmy Strauch. São Paulo: Nova Cultural,1996.

MOUHOUD, E. M ; MOATI, P. *Decomposition internationale des processus productifs, polarisation et division cognitive du travail*. Revue d'Economie Politique, Paris, p. 1-15, dez. 2005.

MOREIRA, C. A. L. CASTRO, I.S.B. Reestruturação da Indústria de Calçados na Região Nordeste nas Décadas 1990/2000. REN Revista Econômica do Nordeste Volume 40 Nº 04 Outubro - Dezembro 2009.

MYTELKA, L. K., FARINELLI, F. “*Local Clusters, Innovation Systems and Sustained Competitiveness*”. Nota Técnica 5 do projeto: Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as Novas Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico. Rio de Janeiro: IE/UFRJ/BNDES/FINEP/FUJB, 2000.

NETO, A. J. M; CARVALHO, A. C; PIRES, E. R; ALMEIDA. F. C. A internacionalização da indústria de calçados de Franca: As oportunidades da crise. 5ème colloque de l'IFBAE – Grenoble, 18 et 19 mai 2009

OLUAPTE, W. & OINTNA, I. A indústria de calçados tradicional do Ceará: diagnóstico da competitividade. Fortaleza: UFC.FCPC/SEBRAE- Ceará/ SINDICAL, 1998.

PORTER, M. E. Competição: Estratégias Competitivas Essenciais, Rio de Janeiro : Campus, 1999.

PUTNAM, Robert D. Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1996.

PYKE F., BECATTINI. and SENGENBERGER W. Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. Geneva: International Institute for Labour Studies, 1990.

ROSA, A. L. T.; SILVA, P. R. A indústria de calçados tradicional do Ceará: diagnóstico da competitividade. Fortaleza: SEBRAE-CE; SINDICAL; UFC, 1998.

RUPPENTHAL, Janis Elisa. Perspectivas do setor couro do estado do Rio Grande do Sul. Florianópolis: UFSC, 2001. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.

SACHWALD, F. La localisation des activités productives: organisation des entreprises et specialization internationale. *Mondes en Developpement*, n. 24, p. , 1996.

SANTOS, A. M; CORREA, A R; ALEXIM, F R. PEIXOTO. Deslocamento de empresas para os estados do Ceará e da Bahia: o caso da indústria calçadista. *BNDES Setorial*, Rio de Janeiro, n. 15, p. 63-82, mar. 2002.

SANTOS, F. CROCCO, M. LEMOS, M, B. Aglomerações produtivas em espaços periféricos: uma abordagem regional. In: FAURÉ, YVES-A., HASENCLEVER, LIA *Caleidoscópico do desenvolvimento local no Brasil: diversidade das abordagens e das experiências*. Rio de Janeiro: E-papers, 2007. . Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

SCOTT, A. The geographic foundations of industrial performance. In: CHANDLER, A.; HAGSTRON, P.; SOLVELL, O., orgs. *The dynamic firm: the role of technology, strategy, organization, and regions*. Oxford University Press. (1998)

SEBRAE. Serviço de Apoio à micro e pequena empresa. Projeto APL Franca. Franca, 2004.

SEBRAE. Serviço de Apoio à micro e pequena empresa. Disponível em: <www.sebrae.com.br> Acesso em: 12/10/2009.

SILVA, José Antônio. A globalização e os novos espaços industriais: a indústria de calçados da Paraíba. 1º Workshop REDENORDESTE – Recortes Setoriais da Economia Nordestina – João Pessoa, 10/11/03.

SOUZA, D. L .R.. Arranjo Produtivo de calçados do Cariri – Ceará. (Dissertação de Mestrado) Fortaleza: Universidade Federal do Ceará (UFC), 2003.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. *Local production and innovation systems in the state of São Paulo, Brazil (2003)*. *The 43rd European Congress of the Regional Science Association – ERSA 2003*.

SUZIGAN, Wilson. Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil. Relatório consolidado. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Outubro de 2006.

SZAPIRO, M.; ANDRADE, M. *Internacionalização em arranjos e sistemas de MPME – NT 1.8*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2001.

UNE, M. Y., PROCHNIK, V. Desafios para a Nova Cadeia de Calçados Nordestinos. In HAGUENAUER, L., PROCHNIK, V., (orgs.) *Identificação de Cadeias Produtivas e Oportunidades de Investimento no Nordeste do Brasil*, Fortaleza: Banco do Nordeste, 2000.