

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
FACULDADE DE ECONOMIA**

**O COMPLEXO CALÇADISTA BRASILEIRO E AS CAUSAS DA QUEDA DE SEU
DESEMPENHO NO PERÍODO DE 2003 A 2011**

Eduardo Mariante Zingano

PORTO ALEGRE

2012

EDUARDO MARIANTE ZINGANO

**O COMPLEXO CALÇADISTA BRASILEIRO E AS CAUSAS DA QUEDA DE SEU
DESEMPENHO NO PERÍODO DE 2003 A 2011**

Trabalho de conclusão submetido ao curso de graduação em Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como quesito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. Dr. Júlio Cesar Oliveira

PORTO ALEGRE

2012

EDUARDO MARIANTE ZINGANO

**O COMPLEXO CALÇADISTA BRASILEIRO E AS CAUSAS DA QUEDA DO SEU
DESEMPENHO NO PERÍODO DE 2003 A 2011**

Trabalho de conclusão submetido ao curso de graduação em Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como quesito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Aprovado em Porto Alegre, ____ de _____ de 2012.

Prof. Júlio César Oliveira

UFRGS

Prof^a.Karen Stallbaum

UFRGS

Prof^a.Marcilene Aparecida Martins

UFRGS

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo verificar as razões da queda no desempenho do setor calçadista brasileiro no mercado internacional, no período de 2003 a 2011. Ao longo deste trabalho são revisados aspectos teóricos referentes à Economia Industrial, assim como a história do setor calçadista no Brasil, desde suas origens no Vale do Rio dos Sinos até o período recente, para finalmente examinar o comportamento da produção nacional de calçados, do emprego, das importações e exportações por origem e destino, assim como da influência da expansão da Ásia nesse setor. Deste modo é possível a observação de um forte crescimento das importações de calçados oriundos de países asiáticos, assim como o aumento da competição desses países por importantes mercados como o norte-americano.

Palavras-chave: Cadeias produtivas, *clusters*, complexo calçadista brasileiro, competição asiática.

ABSTRACT

The present study aims to verify the reasons for the decrease in Brazilian footwear sector performance in the international market over the period 2003-2011. Throughout this work are reviewed theoretical aspects related to Industrial Economy, as well as the history of the footwear industry in Brazil, from its origins in Vale do Rio dos Sinos to the recent period, to finally examine the behavior of domestic production of footwear, employment, imports and exports by origin and destination as well as the expansion of the influence of Asia in this sector. Thus it is possible to observe a strong growth of imports of footwear from Asian countries, as well as increased competition from these countries for major markets like the U.S.

Keywords: Production chains, clusters, Brazilian footwear sector, Asian competition.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1. COMPLEXOS INDUSTRIAIS E COMPETITIVIDADE	8
1.1 Cadeias Produtivas e Complexos Industriais	8
1.2 Polarização e Indústrias Motrizes	12
1.3 Localização e Concentração Industrial	14
1.4 Competição e Vantagens Competitivas	17
2 O SETOR CALÇADISTA NO BRASIL	21
2.1 Breve Histórico	21
2.1.1 A origem da indústria de calçados no Brasil	22
2.1.2 A entrada do setor calçadista no mercado internacional	25
2.2 Estrutura do Setor de Calçados no Brasil	30
2.2.1 A cadeia produtiva de calçados	31
2.2.2 Principais polos calçadistas no Brasil	35
2.3 Perfil da Produção Nacional	37
3 A COMPETIÇÃO ASIÁTICA E O POSICIONAMENTO DO SETOR CALÇADISTA BRASILEIRO NO MERCADO INTERNACIONAL	41
3.1 Cadeia Global de Calçados e Competitividade Internacional	41
3.1.1 Reestruturação da cadeia brasileira de calçados	44
3.1.2 Características da indústria chinesa de calçados	47
3.2 Desempenho do Setor Calçadista no Mercado Externo	48
3.2.1 Exportações brasileiras de calçados	49
3.2.2 Importações brasileiras de calçados	56
3.3 O Mercado dos Estados Unidos	59
CONCLUSÃO	65
REFERÊNCIAS	68

INTRODUÇÃO

O Brasil se destaca internacionalmente no setor de calçados, sendo o terceiro maior produtor, sexto maior exportador e quinto maior consumidor de calçados, em termos mundiais. A indústria brasileira de calçados é composta por aproximadamente 8,2 mil empresas, que geram em torno de 348 mil empregos (Abicalçados, 2011). Tais dados revelam a importância desta atividade para a economia brasileira, tanto para a geração de empregos quanto para a geração de divisas, por se tratar de um setor intensivo em mão-de-obra e superavitário na balança comercial.

O setor calçadista brasileiro tem suas origens no Rio Grande do Sul, mais precisamente no Vale do Rio dos Sinos, onde com a colonização alemã, por volta do ano de 1824, desenvolveu-se uma atividade artesanal de confecção de calçados. Atualmente, tem-se um setor claramente caracterizado pela formação de polos produtivos em diversas regiões do país. Dentre estes, destacam-se os polos: do Vale do Sinos (RS) e Franca (SP); Birigui e Jaú (SP); Nova Serrana e Belo Horizonte (MG); e ganhando força a partir da década de 1990, estados da região nordeste, como: Ceará, Paraíba e Bahia.

Atualmente, todavia, o setor passa por dificuldades. Analisando-se os últimos anos, observa-se um grande aumento nas importações, que crescem num ritmo acelerado, havendo uma retração no volume e valor exportado. Dois fatores ocorridos na década de 1990, tais que: abertura comercial e a valorização da moeda nacional em relação ao dólar criaram um cenário favorável à importação de produtos originários do Sudeste asiático. Tal contexto leva a um aumento na concorrência externa e no mercado interno, o que exige redução de custos de produção e um fortalecimento da participação no mercado externo por parte das empresas nacionais.

O objetivo deste trabalho é verificar as causas que levaram à queda do desempenho do setor calçadista brasileiro no mercado externo, além de analisar de que forma a intensificação da presença de países asiáticos no mercado internacional de calçados pode influenciar esse desempenho. Para tanto, o tema será tratado ao longo de três capítulos. No primeiro capítulo,

serão revisados os conceitos estudados em Economia Industrial, como cadeias produtivas, complexos industriais, *clusters* e competitividade.

O segundo capítulo é destinado à história do setor calçadista brasileiro, desde sua origem no Vale do Rio dos Sinos, até os movimentos de realocação das indústrias de calçados para a Região Nordeste, ou mesmo para o exterior. Ainda neste capítulo serão destacados os principais polos produtivos e suas características.

No terceiro capítulo será feita a análise da cadeia produtiva global de calçados, e o deslocamento das indústrias calçadistas para países que ofereçam menores custos de mão de obra. Será observado também o desempenho externo do setor no período de 2003 a 2011, avaliando-se a evolução das exportações e importações, por origem e destino. A análise focará ainda a competição pelo mercado dos Estados Unidos, principal importador de calçados do mundo.

1. COMPLEXOS INDUSTRIAIS E COMPETITIVIDADE

A produção de calçados no Brasil resulta de interações de diversos fabricantes. Para as indústrias de calçados de couro, por exemplo, é indispensável a disponibilidade de insumos da pecuária, que atravessarão etapas de transformação e adição de componentes, até a obtenção do produto final, que será distribuído em diferentes meios até o consumidor final. Assim é visível a interação entre pecuária, abatedouros, curtumes, indústria calçadista, indústria de componentes e distribuidores até o consumo.

O presente capítulo objetiva a revisão dos conceitos relativos ao estudo de Economia Industrial, como cadeias produtivas, complexos industriais e *clusters*. Para tanto, serão explorados os aspectos que influenciam na localização e competitividade das indústrias, assim como a origem das vantagens competitivas dos países.

A partir da revisão destes conceitos teóricos será possível a aplicação dos mesmos à análise do setor calçadista brasileiro. Isto facilitará a observação deste setor em um contexto de competição internacional.

1.1 Cadeias Produtivas e Complexos Industriais

A ideia de cadeia produtiva é originada de uma visão sistêmica do processo produtivo. Ela pode ser entendida como uma rede de inter-relações entre os participantes de um sistema industrial. As cadeias produtivas surgem de uma crescente divisão do trabalho e maior interdependência entre os agentes econômicos. De acordo com Kupfer e Hasenclever (2002, p.36):

Por um lado, as cadeias são criadas pelo processo de desintegração vertical e especialização técnica e social. Por outro lado, as pressões competitivas por maior integração e coordenação entre as atividades, ao longo das cadeias, amplia a articulação entre os agentes.

Em uma definição sucinta e abrangente, pode-se dizer que uma cadeia produtiva é o conjunto de etapas consecutivas de transformação e transferência dos insumos até a

constituição do produto final e sua colocação no mercado. Da mesma maneira, Une e Prochnik (1999) afirmam que “cadeia produtiva é uma sequência de etapas sucessivas pela qual passam e vão sendo transformados os diversos materiais”.

O estudo das cadeias produtivas se mostra uma importante ferramenta para análises empresariais, estudos de tecnologia e planejamento de políticas locais de desenvolvimento, como explica Fensterseifer (1995, p.23):

A noção de cadeia produtiva representa uma forma útil de descrever um sistema produtivo de maneira a servir de base para a análise estratégica. Ela constitui uma etapa importante do planejamento estratégico de uma empresa calçadista, pois permite à mesma situar-se no contexto da cadeia da qual faz parte, bem como analisar o posicionamento estratégico dos demais atores da cadeia. É importante também para a definição de políticas para o setor, bem como de estratégias de articulação da cadeia produtiva.

A análise de cadeias produtivas pode se dar em diferentes níveis. Em um nível mais agregado há cadeias produtivas setoriais, sendo que cada etapa representa um setor econômico e os intervalos são mercados entre setores consecutivos. Na observação em nível mais segmentado encontram-se cadeias produtivas empresariais, sendo cada etapa referente a uma empresa, ou conjunto de empresas participantes de um acordo de produção.

No que se refere à delimitação das cadeias produtivas, dependendo dos produtos considerados, pode-se ter a cadeia dos calçados de couro, ou simplesmente a cadeia de calçados. Enquanto a primeira compreende somente os calçados de couro, a segunda abrange todos os tipos de calçados, independentemente dos materiais utilizados.

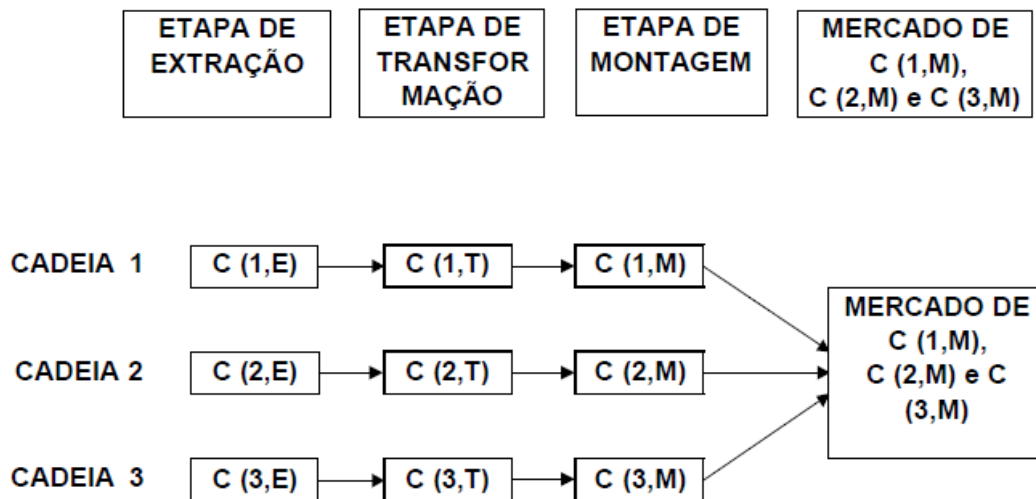
Cadeias produtivas são consideradas concorrentes quando seus produtos finais atendem a um mesmo mercado, sendo elas relativamente independentes entre si. Deste modo, seus produtos são substitutos. O nível de desagregação de cadeias concorrentes geralmente se situa entre setorial e empresarial. Assim, a cadeia dos calçados de couro é diferente da cadeia de calçados de materiais sintéticos, mesmo que possam utilizar insumos comuns em determinados pontos da produção (KUPFER e HASENCLEVER, 2002).

De modo geral, uma cadeia produtiva é representada por uma série de nodos (etapas), que são ligados por diversos tipos de transações, como vendas ou transferências dentro da própria firma. A cada nodo consecutivo há uma adição de valor ao produto.

Conforme pode ser visto na Figura 1, que consiste num esquema simplificado de cadeias produtivas e etapas, extraído de Kupfer e Hasenclever (2002), o conceito de cadeias produtivas pode ser aplicado na análise da concorrência. Na figura, estão representadas três cadeias, cujos produtos são substitutos e concorrem no mesmo mercado. As cadeias produtivas estão divididas, de modo arbitrário e genérico, em três etapas: extração, transformação e montagem. Os retângulos representam indústrias e as setas, os mercados entre as indústrias consecutivas.

Figura 1

Esquema Simplificado de Cadeias e Etapas



Fonte: Kupfer e Hasenclever (2002).

As hipóteses deste esquema simplificado são tais que: cada indústria adquire somente um único insumo; o insumo usado por uma indústria é totalmente produzido pela indústria que a antecede; o nível de integração vertical para trás e para frente é igual em todas as empresas em cada indústria e restrito à própria indústria; e são concorrentes os produtos das três indústrias de montagem, mas os produtos das demais indústrias não concorrem entre si. As duas primeiras hipóteses não se aplicam às indústrias de extração, visto que estas não adquirem insumos, tampouco apresentam indústrias à montante.

Neste modelo, podem ser observadas formas de concorrência e cooperação. A concorrência tradicional se dá entre as empresas de uma mesma indústria. Tendo em vista o caráter estanque de cada cadeia, as vendas das indústrias de montagem equivalem ao valor agregado ao longo das suas cadeias. Deste modo, em cada cadeia há a concorrência entre as

empresas de uma mesma indústria por uma parcela maior do valor agregado, o que leva a estratégias como acordos de preços setoriais.

Outro modo de concorrência é o que se estabelece entre as cadeias produtivas, visto que a concorrência das indústrias finais envolve todas as indústrias à montante. Assim, os resultados das empresas de extração e transformação são influenciados pelas vendas das empresas de montagem participantes de suas cadeias (KUPFER e HASENCLEVER, 2002).

Tendo como exemplo a produção dos calçados de couro, Fensterseifer (1995) afirma que a cadeia produtiva desta atividade, interagindo com as cadeias tecnologicamente ligadas e atividades terciárias de apoio, como centros de treinamento, ensino e pesquisa, estabelece o Complexo Coureiro Calçadista. Segundo Kupfer e Hasenclever (2002), os complexos industriais são originados de redes de cadeias produtivas que se entrelaçam, se concentrando em conjuntos, ou blocos, de modo que o valor médio das transações entre os setores que constituem tal bloco seja maior do que o valor médio das transações destes setores com setores de outros blocos.

Complexos industriais são, portanto, uma ampliação do conceito de cadeias produtivas, compreendendo um conjunto de atividades fortemente interdependentes, que além da indústria-chave, sua montante e jusante, inclui cadeias e atividades auxiliares. Nas palavras de Kon (1994, p. 171), “A indústria motriz e as movidas compõem um complexo industrial, em que coexiste um regime não concorrencial e uma concentração territorial”.

O complexo industrial é um conjunto de atividades ligadas por relações de insumo-produto, compreendidas em um espaço econômico, não implicando necessariamente sua concentração em determinada região geográfica. Referindo-se às noções de espaço e região, Souza (2009, p. 13) afirma:

A ideia de espaço se diferencia da noção de região pela restrição de contiguidade. A região, necessariamente, precisa ser constituída por um território contínuo, delimitado por uma fronteira. O espaço econômico pode ter descontinuidades. O espaço econômico de um centro urbano-industrial, por exemplo, ultrapassa as fronteiras político-administrativas daquilo que se poderia denominar de região do referido centro.

É evidente que com a intensificação das relações de compra e venda existentes nos complexos industriais, há uma tendência à concentração regional das empresas, buscando redução de custos como o de transporte, dentre outras externalidades positivas geradas com a

aproximação. Deste modo, é possível o desenvolvimento de *clusters* e polos de crescimento, além de outros tipos de arranjos produtivos, motivados pelas economias de aglomeração.

1.2 Polarização e Indústrias Motrizes

O setor calçadista brasileiro é fortemente caracterizado pela concentração regional. No Brasil há diversos polos especializados na produção de calçados dentre os quais, destacam-se os estados do Rio Grande do Sul, São Paulo e Ceará. Isso se deve à força de atração e dinamismo que a indústria de calçados exerce sobre os setores com os quais se relaciona. Assim, com a proximidade das indústrias do complexo calçadista, são geradas economias de aglomeração.

Segundo o modelo de crescimento desequilibrado de Perroux (1977) o crescimento econômico não se dá simultaneamente nem se distribui igualmente por todos os pontos do território em análise. Em vez disso, é originado em pontos ou polos de crescimento, com intensidades variáveis, se propagando por diversos canais e com efeitos finais variáveis sobre toda a economia.

Um polo de crescimento pode ser caracterizado como um complexo industrial que seja liderado por uma ou mais indústrias motrizes. Tem forte identificação geográfica, pois é produto das economias de aglomeração originadas pelos complexos industriais. Tem-se um polo de desenvolvimento quando, além da expansão quantitativa do produto e do emprego, as atividades causarem mudanças estruturais na região onde estão implantadas (SOUZA, 2009).

Souza (2009) define indústria motriz como líder de um complexo de atividades, formando um polo de crescimento. Para tanto, ela deve crescer acima da média da indústria nacional, além de possuir inúmeras ligações de insumo-produto em seu meio. Além disto, deve ser uma indústria inovadora, geralmente de grande dimensão e estrutura oligopolista, possuindo grande poder de mercado. Deve também ser capaz de influir nos preços de produtos e insumos e, por consequência, na produção das outras indústrias a ela conectadas, chamadas de satélites ou movidas.

Em outras palavras, Kon (1994), acrescenta que as indústrias motrizes apresentam a capacidade de, através do aumento do volume da sua produção, ocasionar o aumento da produção das indústrias a ela ligadas. Desta forma, a indústria motriz, através do efeito multiplicador, induz na economia nacional um aumento do volume de produção muito maior do que o crescimento de seu próprio volume.

A indústria motriz exerce, portanto, sua influência sobre as indústrias movidas, ou satélites. Esta influência se dá na forma de efeitos de encadeamento para trás (*backward effects*) e para frente (*forward effects*). Os efeitos para trás ocorrem nas relações com setores fornecedores de insumos e outros serviços necessários à produção, enquanto os efeitos para a frente incidem nas empresas de distribuição e reparação do produto acabado (KON, 1994).

O conceito de indústria motriz é uma ampliação do conceito de indústria-chave. Uma indústria motriz possui efeitos de encadeamento significativos, que impulsionam o crescimento local e regional. Caso os efeitos encadeados não sejam suficientemente fortes para induzir o crescimento interno do complexo, a atividade-chave não será considerada motriz. Toda indústria motriz é chave, mas o inverso não é verdadeiro (SOUZA, 2009).

O processo de polarização se dá com a concentração territorial das empresas pertencentes ao complexo industrial e a partir disto se fortalece o poder de atração da região. Segundo Kon (1994 p. 173):

É registrada como consequência da concentração geográfica das plantas industriais, uma intensificação de outras atividades econômicas, ligadas ao atendimento do complexo industrial e dos recursos humanos ali centralizados. As necessidades de alojamento, transportes, serviços públicos e outros atraem a implantação de uma série de outras atividades urbanas, que acabam por caracterizar uma forte intensificação do crescimento do produto e de rendas.

A partir disto, o polo industrial torna-se centro de acumulação e concentração de recursos humanos e capital fixo. É importante observar que há rigidez nas instalações de infraestrutura, o que impede uma fácil realocação dos fatores produtivos para outras localidades.

Esta região central, na qual se encontra o polo, exerce efeitos propulsores e regressivos sobre outras regiões. Como explica Souza (2009, p. 70):

Os efeitos propulsores são os efeitos de encadeamento da indústria motriz sobre atividades movidas de regiões vizinhas. Quando as primeiras adotam inovações e expandem a produção, aumentam as compras de outras regiões, ofertam produtos em alguns casos com menores preços. Os efeitos regressivos são a drenagem de fatores e valores de regiões periféricas pela região central.

Os efeitos propulsores e regressivos agem simultaneamente, e pode haver saldo positivo ou negativo da soma desses efeitos. Caso os efeitos propulsores superem os

regressivos, haverá um saldo positivo para a região periférica, configurando assim a região central como um polo de desenvolvimento.

1.3 Localização e Concentração Industrial

Cada região de um território apresenta diferentes características econômicas, demográficas, sociais e tecnológicas. Este conjunto de particularidades locais determina diferentes vantagens para as empresas instaladas em cada localidade.

Foi observado anteriormente que a instalação de indústrias motrizes acarreta em crescimento e atração de atividades complementares, além de recursos humanos, levando à formação de um centro econômico gerador de externalidades positivas. Desta forma, um instrumento para o desenvolvimento de regiões pode ser o incentivo, por parte dos governos locais, à instalação dessas indústrias.

No Brasil, houve a consolidação da região nordeste como polo calçadista somente a partir da década de 1990. Isso ocorreu devido à realocação de grandes fábricas, que motivadas por menores custos de mão de obra e pelos incentivos fiscais oferecidos pelos governos estaduais, se transferiram ou criaram novas plantas na região.

O estado da Bahia, por exemplo, ofereceu terrenos a preço incentivado, garantiu infraestrutura. Mais que isso, além de investimentos, proporcionou incentivos para as indústrias de calçados, como o adiantamento do Imposto Sobre Circulação de Mercadoria e Serviços (ICMS) devido e crédito de até 90% do imposto incidente de até 15 anos de produção (VIANA, 2006).

Conclui-se, portanto, que a localização é uma importante variável para o crescimento econômico, podendo conferir vantagens competitivas às indústrias do local. Assim, é válido observar como se dá o processo de decisão locacional e os benefícios que podem ser obtidos de uma escolha ótima. Segundo Souza (2009, p. 19):

Os fatores que levam as pessoas e as atividades econômicas a se concentrarem em determinados lugares ou a se dispersarem com o tempo são variados, englobando disponibilidade de recursos naturais, mudanças no meio ambiente, como erosão dos solos, crescimento demográfico e fatos econômicos provocados por flutuações de demanda e inovações tecnológicas.

Segundo Kon (1994), a escolha do local se dará após uma análise dos custos e benefícios referentes aos fatores encontrados em determinada localização. Mesmo que alguns

destes fatores não sejam quantificáveis, eles influenciam na avaliação do local. O processo de decisão se divide em duas etapas. Na primeira, são examinados os aspectos da macrolocalização e na segunda, os aspectos da microlocalização.

A macrolocalização da indústria define a região mais ampla na qual será estabelecida a planta industrial, levando em conta razões de ordem econômica e aspectos técnicos. São analisados e confrontados a redução do investimento inicial para a instalação da unidade e a eficiência operacional ao longo de sua vida útil.

De acordo com Kon (1994), os principais fatores analisados são: custos e eficiência dos transportes; áreas de mercado; disponibilidade e custos de mão de obra; custo da terra; disponibilidade de energia; suprimento de matérias primas; disponibilidade de água; eliminação de resíduos; dispositivos fiscais e financeiros; economias de aglomeração; além de outros elementos intangíveis.

A microlocalização da indústria se refere à escolha do terreno dentro da região já analisada na macrolocalização. Nesta fase predominam os aspectos técnicos relacionados às condições do terreno, como: características do relevo; qualidade do solo; vias de acesso e de comunicação; serviços públicos; capacidade de infraestrutura; situação legal da propriedade; outros dispositivos legais e existência de instalações.

Aglomerações industriais são agrupamentos geograficamente concentrados de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas em determinada área, conectados por elementos comuns e complementares. O alcance geográfico varia, podendo abranger desde uma cidade ou estado, até um país ou uma rede de países vizinhos. Estes arranjos produtivos locais apresentam diferentes formatos, que variam de acordo com sua complexidade e aprofundamento das relações entre suas partes.

A identificação da extensão de um arranjo produtivo local se dá a partir da análise de uma grande empresa, ou de um grupo de empresas semelhantes e das relações verticais e horizontais que se estabelecem. Em geral verifica-se que em um arranjo produtivo local estão compreendidos os agentes destacados em Porter (2009, p.213):

[...] empresas de produtos ou serviços finais, fornecedores de insumos especializados, componentes, equipamentos e serviços, instituições financeiras e empresas de setores correlatos. Além destes, também incluem empresas em setores corrente abaixo (ou seja, distribuidores ou clientes), fabricantes de produtos complementares, fornecedores de produtos complementares, fornecedores de infraestrutura especializada, instituições governamentais e outras, dedicadas ao

treinamento especializado, educação, informação, pesquisa e suporte técnico (como universidades, centros de altos estudos e prestadores de serviços de treinamento vocacional), e agências de normatização. Os órgãos governamentais com influência significativa sobre o arranjo produtivo local seriam uma de suas partes integrantes. Finalmente, muitos arranjos produtivos locais incluem associações comerciais e outras entidades associativas do setor privado, que apoiam seus participantes.

Conforme a definição de Kupfer e Hasenclever (2002), *clusters* são aglomerações industriais, em uma concentração geográfica e setorial de empresas, a partir das quais são geradas externalidades produtivas e tecnológicas, indutoras de um maior nível de eficiência e produtividade. Ao se apoiarem mutuamente, as empresas integradas a estes arranjos conferem vantagens competitivas ao nível industrial para uma região particular, permitindo explorar diversas economias de aglomeração.

A respeito do conceito de *cluster*, Une e Prochnik (1999, p.1) afirmam que:

[...] um *cluster* é uma concentração geográfica de empresas e instituições interligadas e dedicadas a uma atividade econômica. O *cluster* abrange um conjunto de indústrias estreitamente relacionadas (por relações de compra/venda, troca de informações e transferência de tecnologia e cooperação/competição) e outras entidades importantes para a capacitação competitiva.

Acredita-se que o processo de interação local cria um ambiente propício à elevação da competitividade dos participantes do arranjo. Além disso, a intensificação das interações pode gerar efeitos de aprendizado e dinamização do processo de inovação em escala local ou regional. Como afirma Porter (2009, p.213):

[...] arranjos produtivos locais, ou *clusters*, são concentrações geográficas de empresas inter-relacionadas, de fornecedores especializados, de prestadores de serviços, de empresas em setores correlatos e de outras instituições específicas (universidades, órgãos de normatização e associações comerciais), que competem, mas também cooperam entre si. Massas críticas de sucesso competitivo em determinadas áreas de negócios, os arranjos produtivos locais são um aspecto impressionante de quase todas as economias nacionais, regionais, estaduais e até municipais, sobretudo nos países mais avançados.

A importância das cadeias produtivas e *clusters*, segundo Une e Prochnik (1999, p.1) é dada pelas “sinergias geradas pelas articulações entre agentes produtivos, destacadas pelo conceito de cadeia, e entre estes e os não produtivos, ressaltadas pelo conceito de cadeia produtiva”. Os efeitos resultantes destas interações podem ser “não intencionais” – como externalidades, efeito renda, multiplicador entre outros - ou “cooperativos intencionais” –

como maior envolvimento e participação do trabalho, como nos métodos japoneses, redes e acordos de cooperação entre firmas, iniciativas de sindicatos patronais e políticas públicas. Tais efeitos não são independentes, visto que uma externalidade gera maiores efeitos quando a cooperação no cluster é mais intensa e vice versa.

No contexto atual de economias cada vez mais complexas, dinâmicas e baseadas no conhecimento, é fortalecido o papel da localização na obtenção de vantagem competitiva. A presença de arranjos produtivos locais indica que boa parte da vantagem competitiva se origina no exterior da empresa ou mesmo do setor, residindo, portanto, na localização das unidades de negócios. O estado do arranjo produtivo é importante para a saúde da empresa e ainda é possível que as empresas sejam beneficiadas pela presença de concorrentes locais.

1.4 Competição e Vantagens Competitivas

A análise de vantagens competitivas das empresas passa pelo conceito de suas cadeias de valor, que identificam as atividades diferenciadas, do ponto de vista tecnológico e econômico, efetuadas pelas empresas ao realizarem seus negócios. O valor gerado pela empresa é refletido pelo preço que os compradores estão dispostos a pagar pelo produto ou serviço. Para que o negócio seja rentável, o valor criado pela empresa deve ser superior ao custo exigido para realizar as atividades de valor.

As atividades de valor destacadas por Porter (2009) são organizadas em nove categorias, classificadas em atividades primárias e atividades de apoio. As atividades primárias – logística de entrada; operações; logística de saída; marketing e vendas; serviços – são responsáveis pela criação física, comercialização e entrega do produto, além do suporte e serviços pós-venda. As atividades de apoio – infraestrutura da empresa; gestão de recursos humanos; desenvolvimento da tecnologia; compras de bens e serviços – garantem a estrutura e os insumos necessários para a realização das atividades primárias.

Uma empresa apresenta vantagem competitiva quando consegue executar as atividades de valor a um custo inferior aos custos obtidos pelos concorrentes, ou realizá-las de modo diferenciado, que justifique a cobrança de preços mais altos, tendo em vista a geração de um valor maior para os compradores. Assim a empresa pode direcionar sua estratégia competitiva em função do custo ou da diferenciação. Nas palavras de Porter (2009, p. 77):

A vantagem competitiva no custo ou na diferenciação é função da cadeia de valor da empresa. A posição de custo reflete o custo coletivo do desempenho de todas as atividades de valor em comparação com o dos rivais. Cada atividade de valor

apresenta vetores que determinam as fontes potenciais da vantagem de custo. Do mesmo modo, a capacidade da empresa em se diferenciar reflete a contribuição de cada atividade de valor para a satisfação das necessidades dos compradores. Muitas dessas atividades – e não apenas a produção física ou o serviço – contribuem para a diferenciação. As necessidades dos compradores, por sua vez, dependem não apenas do impacto do produto da empresa, mas também das outras atividades (por exemplo, a logística e os serviços de pós-venda).

Verifica-se também que, tendo como objetivo a vantagem competitiva, as empresas podem variar a amplitude das suas atividades. O escopo competitivo apresenta quatro dimensões críticas: o escopo do segmento, o escopo vertical (grau de integração vertical), o escopo geográfico e o escopo setorial (ou a extensão dos setores relacionados em que a empresa compete). Segundo Porter (2009, p. 77):

O escopo competitivo é uma ferramenta poderosa para a criação de vantagem competitiva. O amplo escopo às vezes possibilita a exploração de inter-relacionamentos entre as cadeias de valor que servem a diferentes segmentos do setor, áreas geográficas ou setores afins. Por exemplo, duas unidades de negócios talvez tivessem condições de compartilhar a mesma força de vendas ou de coordenar as compras de componentes comuns. A competição no âmbito nacional ou global com uma estratégia coordenada seria capaz de proporcionar uma vantagem competitiva em relação aos rivais locais ou internos. Através de uma exploração de um amplo escopo vertical, a empresa poderia aproveitar os benefícios da execução de mais atividades próprias, em vez de recorrer a fornecedores externos.

Alternativamente ao amplo escopo, a adoção de um escopo estreito permitiria à empresa a conformação de sua cadeia de valor a determinados compradores ou regiões geográficas, para obter a redução de custo ou a diferenciação. O escopo estreito gera vantagem competitiva a partir de uma personalização de suas atividades, de forma que atenda da melhor maneira possível, com seus produtos e serviços, às necessidades específicas de seu segmento-alvo. Desta forma, esta empresa apresenta vantagem competitiva sobre as empresas de amplo escopo.

Na conjuntura de uma crescente competição global, é elevada a importância dos países. As empresas mais competitivas do mundo se beneficiam de pressões como a existência de poderosos rivais internos e clientes locais exigentes, assim como de uma base de fornecedores nacionais agressivos. Desta maneira, a vantagem competitiva é gerada e sustentada por um processo altamente localizado.

A teoria clássica atribui o sucesso dos países em determinados setores aos fatores de produção, como terra, mão de obra e recursos naturais. Com a exploração destes, os países atingem vantagens comparativas em atividades que utilizam intensivamente os fatores abundantes. Atualmente, esta teoria perde força, nos setores e países avançados, devido à globalização da competição e ao poder da tecnologia.

Uma nova teoria precisa superar o conceito da vantagem comparativa e focar na vantagem competitiva dos países, não se limitando aos aspectos de custo e explicando as razões da superioridade das empresas de determinado país no desenvolvimento de vantagens fundamentadas na qualidade e inovação dos produtos.

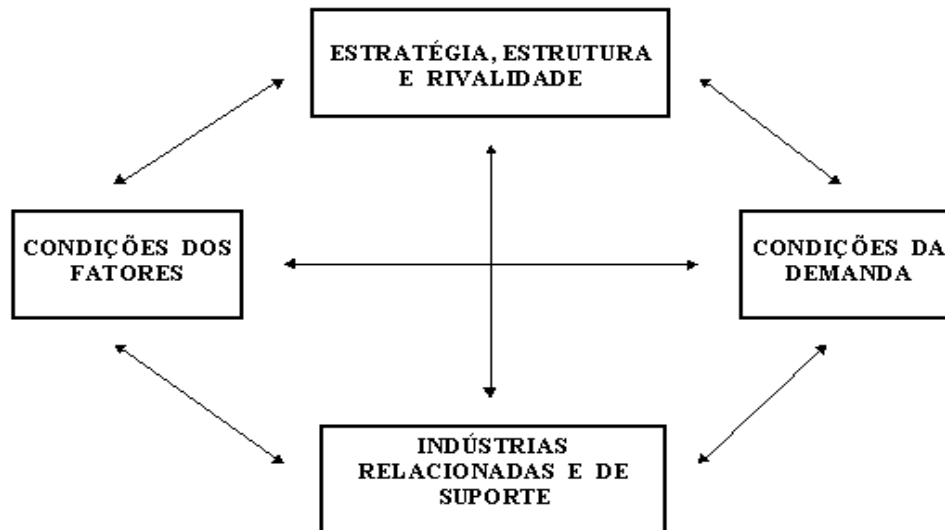
Competitividade nacional não é determinada por custo de mão de obra ou por disponibilidade de recursos. Não se define também por favorecimento da taxa de câmbio ou saldos comerciais positivos. De acordo com Porter (2009), a competitividade de uma nação está condicionada à capacidade de inovação e melhorias por parte de suas empresas. As empresas desenvolvem vantagens em relação aos melhores competidores internacionais devido às pressões e aos desafios.

De acordo com Porter (2009), competitividade a nível nacional se baseia na produtividade. Produtividade se refere ao valor gerado por dia por unidade de trabalho e por unidade de capital ou recursos físicos utilizados. Ela depende da qualidade e das características do produto (que definem seu preço) e da eficiência de sua produção.

A produtividade nacional, segundo Porter (2009), é determinada por quatro principais aspectos – condições dos fatores; estratégia, estrutura e rivalidade; condições da demanda; indústrias relacionadas e de suporte – que formam o “diamante” da vantagem competitiva, conforme mostrado pela Figura 2. As condições dos fatores denotam a posição do país quanto aos fatores de produção como mão de obra qualificada e infraestrutura, necessários para competir num determinado setor. As condições da demanda descrevem a natureza da demanda no mercado interno para os produtos ou serviços do setor. Os setores correlatos e de apoio analisam a presença ou a ausência, no país, de setores fornecedores e outros correlatos, que sejam internacionalmente competitivos. No que se refere a estratégia, estrutura e rivalidade das empresas, tem-se as condições predominantes no país, que determinam como as empresas são constituídas, organizadas e gerenciadas, assim como a natureza da rivalidade no mercado interno.

Figura 2

O Diamante da Vantagem Competitiva



Fonte: Porter (2009).

O sistema criado na interação destes quatro indutores representa o ambiente nacional, em que as empresas nascem e aprendem a competir. Cada ponto no diamante – e o diamante como sistema – afeta os ingredientes essenciais para a consecução do sucesso competitivo internacional: a disponibilidade dos recursos e habilidades indispensáveis à vantagem competitiva num setor; as informações que moldam as oportunidades percebidas e as direções em que alocam seus recursos e habilidades; os objetivos dos proprietários, dos gestores e dos empregados, em geral; e, mais importante, as pressões para o investimento e a inovação (PORTER, 2009).

As empresas conquistam vantagem competitiva quando o ambiente nacional possibilita e apoia a acumulação mais rápida de ativos e habilidades especializados. Quando permite melhores informações e incentivos contínuos às empresas no rumo da inovação e dos investimentos, elas não só conquistam vantagem competitiva, como ainda a tornam sustentável no longo prazo.

2 O SETOR CALÇADISTA NO BRASIL

A indústria de calçados brasileira, formada por aproximadamente 8,2 mil empresas, é responsável pela absorção de 348,7 mil empregos, resultando em 2010, na produção de 893,9 milhões de pares de calçados (ABICALÇADOS, 2011). O Brasil abriga um dos maiores *clusters* calçadista do mundo, na região conhecida como Vale do Rio dos Sinos, no Estado do Rio Grande do Sul. Ainda, o país concentra o maior rebanho comercial de bovinos do mundo.

O Brasil, em 2010 foi o 22º no ranking mundial de exportações. A categoria de calçados e couro, em 2011 correspondeu ao 13º produto mais importante da pauta de exportações, com 3.6 bilhões de dólares (MDIC/SECEX, 2012).

A partir de tais dados, observa-se que o setor coureiro-calçadista é de grande relevância para a economia brasileira. A indústria de calçados representa uma atividade intensiva em mão de obra, sendo geradora de emprego, e também apresenta saldos comerciais positivos com a exportação deste produto. Além disso, ocupa o posto de terceiro maior produtor mundial de calçados.

Neste capítulo é realizada uma revisão histórica do setor de calçados do Brasil, observando as origens, o início das exportações e a abertura comercial. Ainda se realiza a análise da estrutura do setor calçadista brasileiro, com a caracterização da cadeia produtiva e dos principais polos produtores. Também é traçado o perfil da produção nacional, evidenciando os tipos de calçados fabricados no país e o destino da produção.

2.1 Breve Histórico

A produção de calçados é uma atividade tradicional na economia brasileira, sendo um dos ramos fundadores da indústria no país. A trajetória da indústria de calçados no Brasil pode ser dividida em pelo menos dois períodos distintos.

O primeiro período compreende desde a formação desta indústria até a década de 1960, tempo em que o desempenho era sustentado pela expansão do mercado interno. O

segundo momento é marcado pelo início com as exportações brasileiras de calçados, ao final da década de 1960, e se estende até o período recente (COSTA e FLIGENSPAN, 1997).

2.1.1 A origem da indústria de calçados no Brasil

A indústria calçadista brasileira inicia suas atividades, segundo Correa (2001), no século XIX, no Rio Grande do Sul, como resultado da atividade dos curtumes instalados pelos imigrantes alemães e italianos. De acordo com Brenner (1990), a confecção de calçados tem origem no Rio de Janeiro, a partir do final do século XVIII.

Independentemente da localização, a produção de sapatos inicialmente era realizada em moldes totalmente artesanais. Como documentado por Debret (apud Brenner, 1990), o uso de sapatos não era comum no Brasil durante o período da colonização, visto que 5/6 da população andava descalça. Isto era surpreendente para o imigrante europeu, que já tinha o costume de utilizar calçados.

A atividade calçadista, ainda que esteja espalhada por todo território nacional, se concentrou primeiramente nos estados do Rio Grande do Sul e São Paulo, onde se desenvolveram os principais polos calçadistas do Brasil. Há diversas semelhanças na formação dos polos do Vale do Rio dos Sinos (RS) e de Franca (SP), como a importância dos imigrantes e da criação de gado nessas regiões.

No Rio Grande do Sul, segundo Brenner, a origem desta atividade remete aos Jesuítas, que recorreram à criação do gado nas Missões como fonte de alimento. Com o clima e vegetação propícios, ocorreu a multiplicação destes rebanhos e com isto uma maior disponibilidade de couro. Da mesma maneira, Costa (2004) afirma que a fabricação de calçados baseou-se nessa abundância de matéria prima, derivada da criação de gado e produção de charque.

O couro era considerado um produto secundário, mas apresentava qualidades para ser utilizado em selaria de animais, vestuário e utensílios domésticos. Esta disponibilidade de peles vacuns, somada à chegada de imigrantes alemães no Rio Grande do Sul, por volta de 1824, resulta no desenvolvimento de curtumes, que por sua vez, possibilitam a produção de calçados de couro. Como afirma Brenner (1990, p.68):

Com a chegada dos imigrantes alemães, promovida por Dom Pedro II, as atividades artesanais tiveram grande incremento, tanto na agricultura de subsistência quanto na transformação do couro em produtos de uso final, como arreios para montarias e calçados rudimentares, tão necessários para os novos habitantes desta terra. O

artesanato calçadista surgiu das iniciativas individuais ou familiares dos imigrantes, aproveitando a oportunidade oferecida pela matéria-prima local para fabricar um produto que tinha demanda e não exigia muita tecnologia.

No estado de São Paulo, o surgimento e evolução das atividades calçadistas podem ser observados a partir da formação do polo calçadista em Franca. Esta região, em sua origem, era uma espécie de parada para os viajantes que se deslocavam para o interior do Estado, para Goiás e para Minas Gerais.

A economia de Franca, ao longo de sua história, se baseou em diferentes ciclos, como a monocultura cafeeira, mas o que se firmou foi o calçadista e a pecuária. Segundo Brenner (1990, p.83):

As diversas crises por que passou a cultura do café, e a consequente decadência de sua produção, fizeram com que a incipiente indústria coureiro-calçadista começasse a se solidificar [...]. Com a chegada das estradas de rodagem e com a melhoria das comunicações, o mercado foi se ampliando e a indústria de couros e calçados foi se desenvolvendo, com base na matéria prima local. As selarias começam a diminuir sua produção à medida em que a preferência pelo transporte motorizado foi se definindo e se generalizando. Em 1968, o setor calçadista já era um dos ramos de atividades mais importantes da cidade, mas ainda dividindo a liderança com o setor agropastoril.

A confecção de calçados no Brasil, portanto, em sua origem não se tratava de uma atividade especializada. Era acompanhada da produção de selas e arreios. O desenvolvimento de um setor especializado em calçados é decorrente de uma ampliação do mercado, proporcionada pela formação de núcleos comerciais, com o consequente adensamento da população. Além disto, foi acelerado pela maior facilidade de comunicação no espaço geográfico, com a instalação de ferrovias em São Paulo e no Rio Grande do Sul.

Naquele momento, o setor se apresentava pulverizado, composto por pequenos estabelecimentos que, em média, empregavam cinco operários. A produção tinha como característica a baixa mecanização, confirmando o caráter artesanal. Desta forma, a eficiência seria atingida principalmente através da cooperação e divisão do trabalho no interior destas firmas.

A partir disto, é visível que dinamismo do setor estava subordinado ao crescimento da população e da renda *per capita*. Do mesmo modo, o desenvolvimento tecnológico do setor e o aumento de produtividade estavam condicionados à reduzida dimensão dos

estabelecimentos, ao baixo índice de acumulação de capital e ao modo artesanal de produzir (COSTA e FLIGENSPAN, 1997).

As transferências tecnológicas dependiam principalmente da importação de máquinas e equipamentos do exterior. A modernização esteve dependente também do avanço dos outros setores da cadeia produtiva, por exemplo, no segmento fornecedor de matéria prima há o desenvolvimento de materiais substitutos ao couro no solado, como a borracha sintética e outros derivados da petroquímica.

Segundo Correa (2001), o primeiro período de dinamismo tecnológico da indústria calçadista, entre 1860 e 1920, se deve aos avanços tecnológicos provenientes da Europa. Acredita-se que a produção em fábricas foi impulsionada pela introdução de máquinas de costura e iniciada ao final da década de 1870. Assim o sistema artesanal de produção se tornava atividade fabril.

O período de 1920 a 1960 é marcado por relativa estagnação e pela regionalização da produção. Deste modo, a produção se concentra no Vale do Sinos (RS) e em Franca (SP), sendo que no primeiro há a especialização na produção de calçados femininos, enquanto no segundo, a especialização é na linha de calçados masculinos.

Segundo Costa e Fligenspan (1997), na década de 1950, a quantidade de calçados femininos produzidos no Rio Grande do Sul foi o dobro da produção de calçados masculinos. Já em São Paulo, o número de produtores de calçados masculinos representava o dobro da quantidade de empresas voltadas para a produção de sapatos femininos. De acordo com Lagemann (1986, p.76):

O processo de industrialização e urbanização experimentado pelo Brasil na década de 50 provocou um deslocamento positivo na demanda de calçados, propiciando que a indústria gaúcha, especializando-se na fabricação de calçados femininos, dobrasse seu nível de produção física no período. Os reflexos sobre os curtumes ocorreram via elevação da produção de solas, cuja quantidade igualmente dobrou.

Até o final da década de 1960, segundo Costa (2004, p. 11) o ambiente produtivo se apresentava como “uma organização industrial da produção de calçados com forte conteúdo artesanal, baixas barreiras à entrada e à saída, uma produção com mão de obra intensiva e o predomínio de pequenas e médias empresas fabris”. Este autor ainda salienta que até o advento das exportações, a estrutura da indústria de calçados, no que se refere à tecnologia e às dimensões dos estabelecimentos, se modificava lentamente.

2.1.2 A entrada do setor calçadista no mercado internacional

O final dos anos 1960 representou um ponto de inflexão na trajetória de crescimento do setor calçadista brasileiro. Neste momento, o setor ingressa no mercado externo, com um grande crescimento das exportações, baseadas principalmente na produção do Vale do Sinos e também, em menor escala, de Franca.

Este período de dinamismo estava relacionado ao comércio de calçados com os Estados Unidos. Cabe ressaltar que a exportação de calçados tem início com a I Guerra mundial e ganha força durante a II Guerra Mundial, devido ao fornecimento de coturnos para os exércitos brasileiro e venezuelano (CORREA, 2001).

O mercado interno se caracterizava pela instabilidade da demanda, que depende diretamente da renda da população. Portanto, as vendas para o mercado externo, mesmo que a preços de 30% a 40% inferiores aos praticados no mercado nacional, são vantajosas por diversas razões, segundo Fensterseifer (1995, p.41):

A primeira, de natureza histórica, é que o mercado americano garante volumes de produção altos, menor variedade, pagamento em dólar e estabilidade. A segunda, de natureza administrativa e comercial, é que no mercado interno as empresas são obrigadas a procurar mercados. No mercado externo isso praticamente não aconteceu [...], ocasionando uma estrutura administrativa menos pesada. A terceira, de natureza técnica, é que os agentes exportadores/importadores [...] definem todas as características do calçado, além de trazer inovações de produto e processo para os fabricantes, desobrigando-os de manter estruturas de marketing e P&D.

Lagemann (1986, p.77), ao se referir à indústria calçadista, destaca que a integração ao mercado internacional permitiria ao setor ampliar seu mercado. No entanto, uma análise das potencialidades levou à conclusão de que havia “necessidade de apoio aos produtos industrializados, diante das condições de competição muito desfavoráveis da indústria nacional nesse novo mercado”.

Tendo em vista a competição internacional, o governo brasileiro realizou uma série de estímulos à exportação, visando obter saldos positivos no balanço, num período de desequilíbrio no orçamento, com dívidas originadas das inversões feitas pelo governo para os setores de siderurgia e petróleo. Tais medidas não visavam especificamente à indústria de calçados, mas causaram impacto positivo no setor, levando ao crescimento da produção e à maior competitividade dos sapatos brasileiros no exterior.

Desta forma, foram aplicados incentivos fiscais, cambiais e financeiros às exportações. Em 1964 e 1965, as exportações foram isentas de Imposto de Produtos Industrializados e de Imposto de Renda. A partir de 1966, é implantado o regime aduaneiro especial de “*drawback*”, que consiste na eliminação de tributos incidentes sobre a importação de insumos para utilização no produto exportado. Além disto, no ano de 1968 são iniciadas as minidesvalorizações cambiais, como impulso adicional às exportações (BRENNER, 1990).

Em 1969, a indústria [do Vale do Sinos] começou a responder a todos estes estímulos e exportou 206 mil pares de calçados montados [...]. A maioria das vendas foi feita para os Estados Unidos. Foram os primeiros esforços para a abertura de um novo mercado, até então totalmente inexplorado e com características próprias, com as quais os empresários tiveram que se adaptar (BRENNER, 1990, p.76).

Como pode ser visto na Tabela 1, até o ano de 1968 as exportações de calçados do Brasil não chegavam a atingir o patamar de 500 mil dólares, tendo uma média de 215 pares exportados por ano no período 1964 – 1968. Em 1969, as exportações ultrapassam a marca de um milhão de calçados, alcançando o valor de 1,8 milhões de dólares, e a partir disto demonstram um rápido crescimento.

Tabela 1

Exportações Brasileiras de Calçados: 1966-1976

Ano	US\$ (mil)	Pares (mil)	Preço médio/par US\$
1964	172	133	1,29
1965	303	303	1,00
1966	182	103	1,77
1967	298	198	1,51
1968	450	338	1,33
1969	1.850	1.029	1,80
1970	8.273	3.778	2,19
1971	29.323	10.442	2,81
1972	54.562	15.679	3,48
1973	93.479	21.604	4,33
1974	120.274	27.786	4,33

Fonte: Secex – Sistema Alice. In: Costa e Fligenspan (1997).

Na década de 1970, portanto, o calçado se afirma como um dos principais produtos de exportação do Brasil e a partir disto, observa-se uma maior concentração técnica e econômica.

Este desenvolvimento do setor nas exportações permitiu a expansão dos segmentos da cadeia produtiva, como máquinas, equipamentos e componentes. A implementação destas empresas leva à consolidação dos principais polos industriais calçadistas, contribuindo para o avanço tecnológico do setor (CORREA, 2001).

Os efeitos da entrada do Brasil no mercado internacional de calçados são visíveis, pois de acordo com Brenner (1990) as exportações cresceram ao lado da expansão da produção, do tamanho médio das firmas, do uso mais intensivo do maquinário (evidenciado pelo aumento do consumo per capita de eletricidade na indústria) e do crescimento da produtividade da mão de obra. De mesma maneira, segundo Costa e Fligenspan (1997, p.28):

A partir desse momento, tem início uma maior modernização no processo de confecção de calçados. Aumenta a mecanização e o tamanho médio dos estabelecimentos, consagra-se maior atenção à qualidade do produto e ao processo de fabricação, observam-se prazos de entrega e outros atributos de eficiência, embora prepondere a gerência familiar e um forte conteúdo de produção artesanal.

No processo de modernização do setor calçadista verifica-se a importância dos agentes não produtores. Destacam-se, por exemplo, os agentes de exportação, que atuam intermediando as relações entre compradores do exterior e os produtores nacionais e a partir das exigências dos compradores, difundiram as práticas de controle de qualidade na produção de calçados.

Também são importantes as instituições como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), ao implantar escolas técnicas formadoras de mão de obra preparada para o setor calçadista; o Centro Tecnológico do Couro, Calçados e Afins (CTCCA); ao oferecer assistência técnica e realizar testes de qualidade. A criação de feiras, como a Feira Nacional de Calçados (FENAC), Couromoda e Francal, ajuda a promover o ramo calçadista e a atrair lojistas e compradores de diversas localidades.

A década de 1980 é marcada pelo desenvolvimento de materiais alternativos ao couro para a confecção do calçado. Segundo Viana (2006) a grande demanda da indústria calçadista pelo couro como matéria prima gerou a concorrência de produtos substitutos – em geral, materiais sintéticos, derivados do petróleo – como opções de menor custo. De acordo com Brenner (1990, p. 79):

O plástico firmou-se, no começo dos anos 80, como um substituto barato para o calçado de couro, que se tornava cada vez mais inacessível para a população

brasileira, que perdia poder aquisitivo ao mesmo tempo em que o couro se valorizava, devido à crescente demanda externa pelos calçados brasileiros.

No ano de 1984, a exportação de calçados brasileiros ultrapassa a marca de um bilhão de dólares, com uma quantidade de 144 milhões de pares. Lagemann (1986, p.78), afirma que este crescimento do setor calçadista – no caso do Rio Grande do Sul – não foi acompanhado pelos curtumes locais. Segundo o autor:

[...] os curtumes não lograram o mesmo crescimento da indústria calçadista. Entre as razões, sobressaem a escassez de matéria prima e a substituição do couro beneficiado pelos curtumes locais por couros semi acabados provindos de outros estados e do exterior (Argentina e Uruguai) e por sucedâneos, tais como os tecidos e os plásticos. A secular abundância de matéria-prima cedeu lugar à escassez.

O ambiente da economia brasileira, no início da década de 1990, é caracterizado por elevadas taxas de inflação e pela abertura comercial da economia, com a queda das alíquotas de importação. De acordo com Silvestrin e Triches (2007, p.9), “nesse contexto, o setor calçadista vivenciou seu pior período, com queda na produção de mais de 30% e no consumo a uma taxa superior a 40%”.

Em julho de 1994 é implementado o plano de estabilização da economia (Plano Real), que associado à abertura, introduziu um novo ambiente competitivo para o setor, cuja competitividade se baseou inicialmente em fatores de competitividade espúrios, como uma extensa oferta de incentivos e subsídios fiscais e abundância de mão de obra barata, conforme explicam Une e Prochnik (1999). Isto determina a necessidade de um ajuste estrutural em direção à maior eficiência e competitividade.

Segundo Silvestrin e Triches (2007) a liberalização comercial e a valorização da moeda nacional frente ao dólar, no período de 1994 a 1998, incentivaram a entrada no Brasil de calçados fabricados no Sudeste asiático. Desta forma, há uma intensificação da concorrência não somente no âmbito externo, como também no mercado interno, estando pressionados principalmente os produtos de qualidade inferior, que competiam diretamente com os baixos preços dos produtos importados.

Viana (2006) afirma que a paridade cambial do real em relação ao dólar, a partir do plano de 1994, fez com que as empresas alterassem sua estratégia de exportação, buscando o redirecionamento de suas vendas para o mercado interno. Tal mudança é apoiada pela expansão da demanda doméstica e pela possibilidade de alcançar maior rentabilidade, através

do aumento de preços. A continuidade das exportações foi sustentada pelos avanços da produtividade e redução dos custos, por economia de escala.

Pode se dizer então que a abertura econômica, somada à pressão da concorrência internacional, produziu estímulos ao aperfeiçoamento do setor calçadista. A busca pela modernização da indústria nacional se dá através de novos padrões de eficiência, produtividade e competitividade, diminuindo seus custos sem prejudicar a qualidade de seus produtos. Segundo Une e Prochnik (1999, p.2), “observou-se uma tendência de aprimoramento da produção, com crescente adoção de técnicas industriais japonesas (*just-in-time*, controle da qualidade etc.)”.

Uma tendência marcante do período é o processo de realocação regional da indústria calçadista, rumo ao Nordeste brasileiro. Segundo Correa (2001) este processo de deslocamento é motivado pela procura por mão de obra mais barata, pelos incentivos oferecidos pelos governos estaduais e pela adequação da produção para o mercado externo, com redução dos custos de fabricação e de transporte, visto que esta região se situa mais próxima dos principais mercados importadores, como Estados Unidos e Europa.

Referindo à região do Vale do Sinos, Une e Prochnik (1999, p.2) afirmam que:

[...] a concorrência externa, particularmente de países do sudeste da Ásia, associada ao fim do apoio fiscal e aumento dos salários locais, minaram a competitividade da região. Com a progressiva queda das barreiras à importação e, a partir de 1994, com a sobrevalorização do real, acelera-se a migração das empresas de calçados para novas localizações.

Neste contexto ocorre o desenvolvimento da indústria de calçados na região Nordeste, principalmente nos estados do Ceará, Bahia e Paraíba. Segundo Silvestrin e Triches (2007, p.8), “no fim dos anos 90, esse espaço econômico abrigava filiais de fábricas líderes de mercado e empresas fundadas por empresários locais”.

Por fim, o período recente é marcado pelo acirramento da concorrência com os países asiáticos, em especial a China e Vietnã, que cada vez mais, ampliam sua participação no principal país consumidor de calçados, os Estados Unidos. Além disto, há o rápido crescimento das importações brasileiras de calçados, oriundas desta região. Recentemente foi observado o deslocamento de unidades produtivas para países da América Central.

2.2 Estrutura do Setor de Calçados no Brasil

A indústria brasileira de calçados é constituída quase totalmente por capital nacional e as empresas do setor calçadista são muito heterogêneas quanto ao estágio tecnológico. Grande parte dos estabelecimentos é de pequeno porte e de propriedade familiar. Em geral, apresentam reduzidos investimentos em tecnologia e em canais de comercialização. Segundo Gorini (1998), as grandes empresas apresentam maiores investimentos em tecnologia e marketing, enquanto micro e pequenas empresas utilizam de métodos artesanais de produção.

Analisando o processo de produção de calçados de couro e a fabricação de calçados de plástico evidencia-se o contraste no que tange a mecanização das etapas. A confecção do calçado de couro, como pode ser observado no Anexo 2, compreende as etapas de modelagem, corte, costura, montagem e acabamento, já em relação aos calçados de plástico, Brenner (1990, p.79) afirma:

Do ponto de vista industrial o calçado de plástico apresenta uma grande vantagem: por ser muito mais simples de produzir, e devido à intensa mecanização do processo, consegue-se alcançar elevada produtividade de mão de obra. O próprio plástico em si já tinha se tornado mais apropriado para ser usado como sapato, por ser mais mole, firme e bonito que o plástico dos anos 70, e que por proporcionar a produção em massa de calçados, torna os custos muito menores do que na produção de sapatos de couro, montados de forma artesanal.

Observa-se assim, que existe uma desigualdade tecnológica, variando de acordo com o tamanho da empresa e o tipo de calçado fabricado. As empresas menores têm grandes dificuldades em automatizar certas partes da produção, o que exige maior utilização de mão de obra, pressionando os custos (SILVESTRIN e TRICHES 2007).

Segundo Fensterseifer (1995, p.61) a indústria de calçados é intensiva em mão de obra, “na medida em que as condições tecnológicas predominantes fazem do trabalho humano um fator tão importante quanto as máquinas e os equipamentos” e apresenta baixos índices salariais, inferiores à média da indústria. Ainda, no setor há um índice de rotatividade relativamente elevado, utilizado como instrumento para reduzir os níveis de salários reais.

O processo produtivo é marcado também pela descontinuidade do fluxo de produção. Deste modo, com as formas predominantes de divisão e organização do trabalho, a produção é realizada por um grande contingente de trabalhadores com baixo nível de qualificação, como afirma Fensterseifer (1995).

A Tabela 2 demonstra o crescimento do número de estabelecimentos, de empregos e da remuneração média da indústria de calçados no período analisado. De 2003 a 2010 houve uma expansão do emprego em 28% com a adição de 76.567 trabalhadores na atividade. A quantidade de empresas aumentou em 19%, com mais 1.334 firmas operando. A média de empregados por estabelecimento, que em 2003 foi de 39,7, em 2010 chegou a 42,5. A remuneração média do setor apresentou um crescimento de 62% no período, com um aumento de R\$299,64. O aumento anual em média foi de R\$42,80.

Tabela 2

Número de empregos, empresas e remuneração média da indústria de calçados do Brasil, no período de 2003 a 2010

Ano	Número de empregados	Número de empresas	Remuneração média (R\$)
2003	272.124	6.853	482,21
2004	312.579	7.509	533,90
2005	298.659	7.971	554,75
2006	306.791	7.677	586,41
2007	316.508	7.830	618,66
2008	306.584	8.094	672,35
2009	319.174	7.865	719,39
2010	348.691	8.187	781,85

Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Em 2007 cerca de 39% da mão de obra do setor calçadista brasileiro se mostrava empregada por grandes empresas. As médias empresas abrangiam em torno de 27% do total, enquanto 34% dos trabalhadores estavam em micro e pequenas empresas. O número de firmas de calçados do país era composto por uma parcela de 94% de micro e pequenas empresas, 5% de empresas médias e 1% de grandes empresas. A produção nacional em 2006 esteve concentrada nas grandes empresas, com 67% da quantidade total. Apenas 16% da quantidade produzida no país teve origem em micro e pequenas empresas, e 17% em médias empresas (FIESP, 2009).

2.2.1 A cadeia produtiva de calçados

Tradicionalmente, a indústria de calçados é considerada parte da cadeia couro/calçados, visto que o setor coureiro foi historicamente o principal fornecedor de matéria

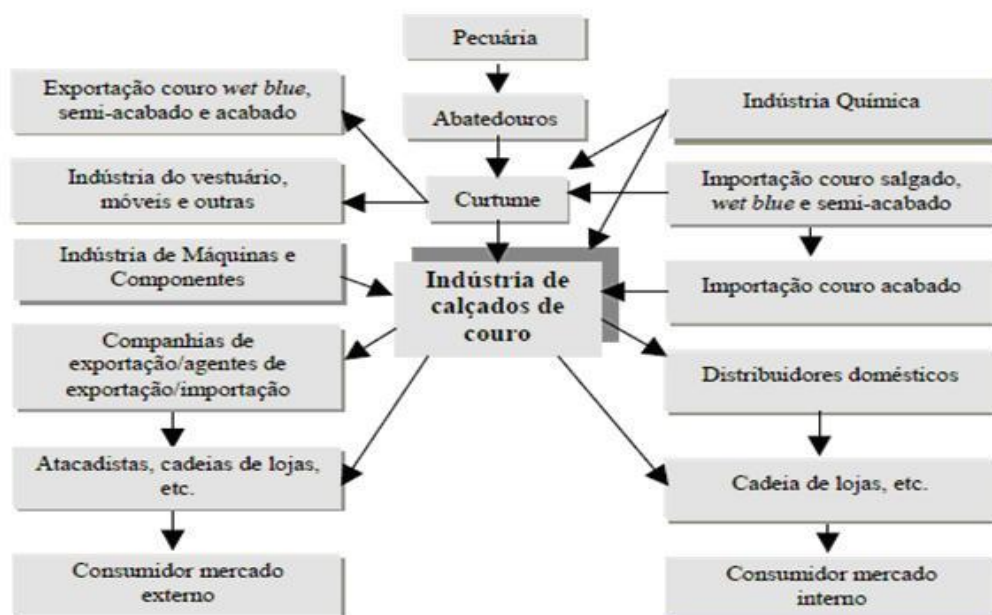
prima para a produção de calçados. O surgimento de novas tecnologias e o desenvolvimento de novos materiais, principalmente sintéticos – como poliuretano, PVC, EVA, entre outros – exige uma ampliação dos limites da cadeia de calçados, compreendendo, por exemplo, a petroquímica como fonte de insumos plásticos (VIANA, 2006).

Tomando como exemplo a produção dos calçados de couro, a Figura 3 apresenta as etapas e indústrias compreendidas neste processo. A cadeia tem início na atividade pecuária e abatedouros, para obtenção do couro. A seguir, nos curtumes é efetuada a transformação desse material, para posterior montagem na indústria de calçados. Após a produção do calçado ocorre a etapa de distribuição, que direciona este produto aos consumidores.

Fensterseifer (1995) destaca a importância dos agentes de exportação e de importação ao facilitar a ligação da produção nacional ao comércio internacional e ao promover o desenvolvimento competitivo do setor calçadista no mercado externo. Devido a isto e ao grande volume de exportações, na cadeia dos calçados de couro os fluxos destinados ao consumo se dividem para o mercado interno e para o externo. No mercado interno os representantes comerciais realizam função semelhante ao realizar conexão da produção ao comércio.

Figura 3

Cadeia Produtiva de Calçados de Couro



Fonte: Fensterseifer (1995).

Além das atividades citadas, esta cadeia abrange a produção de insumos, componentes e equipamentos. No Brasil existem mais de 700 empresas especializadas no curtimento e acabamento do couro, com uma capacidade produtiva anual de 42 milhões de couros crus (cerca de 13% da produção mundial). O segmento de componentes para calçados conta com aproximadamente 2,5 mil indústrias no Brasil e exporta para mais de 160 países. O setor de máquinas e equipamentos reúne 132 empresas, que geram 3,5 mil empregos. A maior parte destas firmas é de pequeno porte e localiza-se no Rio Grande do Sul e em São Paulo, segundo dados apresentados no Anuário do Calçado Brasileiro 2012.

Também está representado o fluxo de importação de couros, assim como o de exportação, e de outros destinos deste material, que não a indústria calçadista. Em 2010, o setor coureiro representou 8,2% do saldo da balança comercial do Brasil. Cada uma das etapas da cadeia produtiva de calçados apresenta características diversas, no que tange os processos produtivos, tecnológicos, as escalas e tipos de unidades produtivas. Cabe ressaltar que podem estar situadas em diferentes regiões ou países (SILVESTRIN e TRICHES, 2007).

A cadeia de calçados de couro interage com outras cadeias produtivas, chamadas de cadeias tecnologicamente ligadas. Estão incluídas nesse grupo as que produzem insumos ou equipamentos necessários nos diversos segmentos da cadeia. Segundo Fensterseifer (1995), a cadeia produtiva dos calçados de couro, associada às cadeias tecnologicamente ligadas e atividades terciárias de apoio, como centros de treinamento, ensino e pesquisa, estabelece o Complexo Coureiro Calçadista. A análise em nível de Complexo Calçadista deve incluir também os calçados fabricados com materiais sintéticos e têxteis, portanto deve-se considerar parte do complexo as fontes destes outros tipos de matéria prima.

Cabe ressaltar que a evolução da indústria de calçados em uma região gera efeitos também em outros ramos de atividades locais. De acordo com Brenner (1990), no Rio Grande do Sul, além de possibilitar o desenvolvimento socioeconômico de aproximadamente um milhão de pessoas (considerando 125 mil empregos diretos, 125 mil indiretos e 750 mil dependentes dos trabalhadores), o desenvolvimento da atividade calçadista acarretou a expansão da indústria de componentes para calçados e o surgimento de empresas da área financeira e de seguros. Ocorreu também o crescimento da construção civil e o aumento de investimentos em reflorestamento, agricultura e pecuária.

Tendo em vista a atração exercida pela atividade calçadista, uma característica deste setor é a existência de aglomerações de empresas localizadas geograficamente, principalmente

nas regiões produtoras mais tradicionais, onde ocorre a formação de *clusters* (VIANA, 2006). No Brasil, por exemplo, são referências o Vale dos Sinos, no Rio Grande do Sul, e Franca, no estado de São Paulo. Na Região Nordeste, percebe-se que o polo de Campina Grande é aquele que apresenta características mais próximas de um *cluster*, contando com uma maior presença de empresas de menor porte, enquanto a indústria de calçados do Nordeste apresenta menor nível de aglomeração e integração, com uma maior presença de empresas de grande porte.

O recente desenvolvimento do Nordeste como produtor de calçados é visível, apresentando uma expressiva participação na produção e exportação, assim como na geração de emprego. Isto se deve às políticas de atração de investimentos praticadas pelos governos nordestinos. Diversos benefícios fiscais foram concedidos às empresas calçadistas, que somados à vantagem de propiciar o emprego de mão de obra de menor custo e à maior proximidade física dos mercados importadores, causaram um movimento de realocação da cadeia produtiva, que consistiu no deslocamento da produção de empresas do Sul e Sudeste para o Nordeste. Segundo Une e Prochnik (1999, p.4):

Grandes empresas foram as primeiras a investir na Região Nordeste. Sua localização, na região, é relativamente dispersa. Este resultado é independente da intensidade exportadora das empresas. Os principais critérios de localização usados por estas empresas são fatores espúrios, incentivos estaduais e municipais e abundância de mão de obra.

A dispersão da atividade produtiva em diversas cidades é importante, também, para minimizar pressão sindical por maiores salários. A produtividade da mão de obra nordestina é menor do que as das Regiões Sudeste e Sul, mas a dependência dos trabalhadores em relação ao emprego é muito maior.

Apesar disto, é interessante observar que no Nordeste a cadeia apresenta-se de certa forma incompleta, pois há uma escassez de fornecedores especializados locais, obrigando a compra de insumos, componentes e máquinas de outras regiões. Segundo Viana (2006), os componentes sintéticos – colas, tintas e outros – tem origem na Região Sudeste, enquanto os componentes e insumos de couro, mesmo que possam utilizar o couro cru fabricado no nordeste, são enviados à Região Sul para beneficiamento. Para contornar este problema, as empresas do Nordeste podem operar logística de longo percurso, instalar fábricas próprias de insumos ou estimular a migração de seus fornecedores para a região.

2.2.2 Principais polos calçadistas no Brasil

Como visto anteriormente, apesar de existirem empresas calçadistas na maioria dos estados brasileiros, a produção de calçados se caracteriza pela concentração em determinadas regiões, que se especializam na fabricação para diferentes segmentos de consumo. A Tabela 3 demonstra a distribuição da produção, das exportações, do emprego e das empresas de calçados por região do Brasil em 2010.

Tabela 3

Distribuição Regional da Produção de Calçados em 2010

Região	Exportação US\$ (milhões)	Produção Pares (milhões)	Exportação Pares (milhões)	Nº de Empregos (mil)	Nº de Empresas (mil)
Sul	732,7	302	31,6	129,7	3,4
Nordeste	595	399,2	102,1	125,6	0,6
Sudeste	152,2	188,5	8,7	89,7	4
Centro-Oeste	6,9	3,6	0,46	3,3	0,2
Norte	0,1	0,5	0,01	0,4	0,01

Fonte: Abicalçados (2011); elaboração própria.

A partir de tais dados é possível observar que 99,5% da produção nacional em volume (pares) se concentra nas regiões Nordeste (44,6%), Sul (33,7%) e Sudeste (21,0%). As regiões Centro-Oeste e Norte são pouco representativas no cenário da fabricação de calçados.

A Região Sul responde pelo maior valor exportado, com 49,2% do total, mas é superada pela Região Nordeste em volume, que representa 71,4% do total de pares exportados. Isto permite concluir que o perfil dos produtos exportados varia de uma região para outra, pois o preço médio das exportações nordestinas é US\$5,82 enquanto o Sul exporta calçados com preço médio de US\$23,18.

A análise da Tabela 3 ainda possibilita concluir que a produção da Região Sudeste é dirigida para o mercado interno, sendo que apenas 4,6% do volume produzido é exportado. Já o Sul e o Nordeste exportam 10,4% e 25,5% dos pares fabricados, respectivamente. Desta forma, as exportações brasileiras de calçados são sustentadas principalmente por estas duas regiões.

Observando a proporção do número de empregos e empresas, é visível que o Nordeste abriga médias e grandes empresas, que em média apresentam 200 empregados. No Sul, a

média é de 38 trabalhadores por estabelecimento e no Sudeste essa média cai para 22, o que traça um perfil de micro e de pequenas empresas.

Os principais estados produtores de calçados no Brasil são: Rio Grande do Sul, São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Paraíba e Ceará. Como pode ser observado na Tabela 4, estes seis estados são responsáveis pela maior parte das exportações de calçados de suas regiões, atingindo o percentual de 97,2% do valor total e 95,6% da quantidade total brasileiro.

Tabela 4

Exportações de Calçados por Estado (selecionados) 2010:

Estado	US\$ (milhões)	%	Pares (milhões)	%	Preço Médio
Rio Grande do Sul	712,2	56,3	30,0	28,1	23,74
Ceará	400,5	21,6	63,9	39,3	6,27
São Paulo	130,9	8,7	6,8	5,8	19,25
Bahia	91,1	5,1	7,4	5,7	12,31
Paraíba	78,1	4,5	25,5	15,7	3,06
Minas Gerais	17,5	1,0	1,5	1,0	11,67
Outros	56,6	2,8	7,8	4,4	7,26
Total	1.486,9	100,0	142,9	100,0	10,41

Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Analisando as exportações por estado é possível perceber melhor as diferenças quanto aos tipos de produtos exportados, refletidas no preço médio. Enquanto o preço médio das exportações de calçados da Região Nordeste é US\$5,82, no estado da Bahia o valor médio é de US\$12,31 e no estado da Paraíba de US\$3,06. O Rio Grande do Sul apresenta o maior preço médio por par exportado, US\$23,74.

De acordo com Correa (2001), o Rio Grande do Sul abriga um dos maiores *clusters* calçadistas do mundo, na região do Vale do Rio dos Sinos, onde existe uma grande concentração de empresas produtoras de calçados, curtumes, fornecedores de máquinas e componentes, além de instituições voltadas para o desenvolvimento e formação de mão de obra para o setor. A região é especializada na produção de calçados femininos de couro.

No estado de São Paulo, há três principais polos calçadistas, dentre os quais tradicionalmente destaca-se a cidade de Franca, que apresenta uma estrutura de *cluster*, com a presença de produtores de insumos, curtumes, matrizarias e instituições que atuam no desenvolvimento e difusão de inovações tecnológicas e gerenciais, como o Serviço Nacional

de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e universidades. Esse *cluster* é especializado em fabricar calçados masculinos de couro. A cidade de Birigui é conhecida como a Capital Brasileira do Calçado Infantil e em Jaú, há a produção calçados femininos de couro.

Em Minas Gerais, no município de Nova Serrana, há um polo especializado na produção de calçados esportivos. Diferentemente, no polo de Uberaba a produção é bastante diversificada, incluindo calçados masculinos, femininos, infantis, esportivos, entre outros, como botas estilo country.

Segundo Viana (2006), a indústria de calçados da Bahia, apesar de ter surgido na década de 1960, se consolidou somente na década de 1990. A produção deste Estado divide-se em dois polos principais, Itapetinga e Jequié. O polo de Itapetinga, formado por nove municípios, emprega 27 mil trabalhadores formais, sendo que deste total, 13 mil estão ligados à fabricação de calçados de couro.

A indústria cearense de calçados é atualmente a maior exportadora de calçados do Brasil em quantidade de pares. O setor se desenvolveu recentemente, com a instalação de grandes fábricas, mas já contava com alguma tradicional atividade coureiro calçadista na região. Isto gera uma situação contrastante, entre o setor tradicional, de pequenos estabelecimentos com reduzido grau de mecanização e o setor moderno, com produção em grandes quantidades, economias de escala, automação e nível tecnológico elevados. A Região Metropolitana de Fortaleza, Sobral e Cariri são os principais polos do Ceará, de acordo com Viana (2006), e a maior parte da sua produção é realizada com materiais sintéticos.

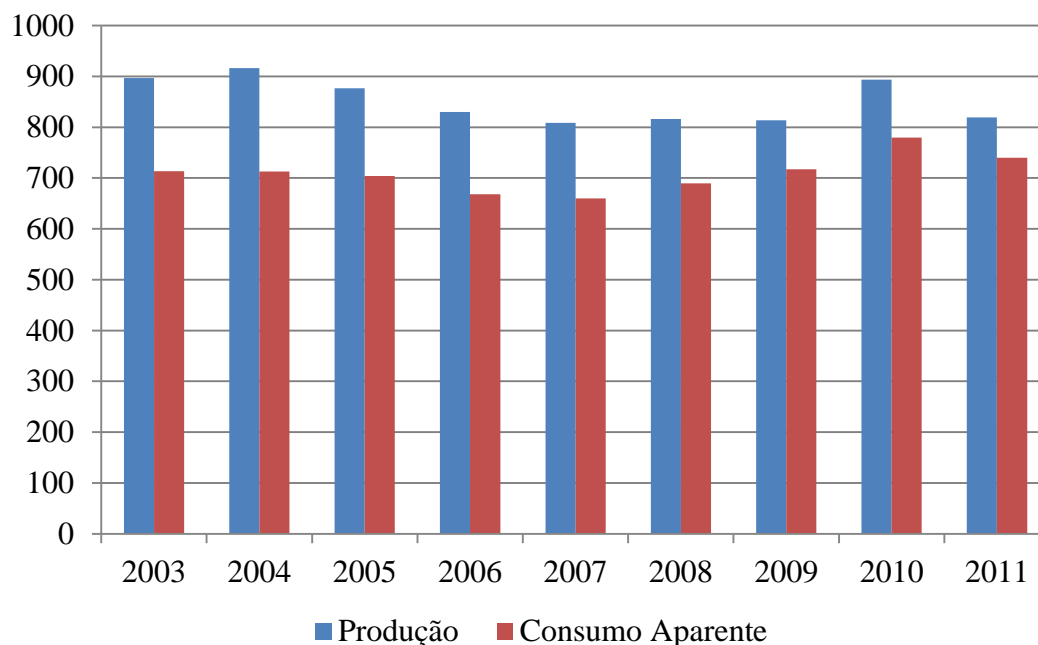
O estado da Paraíba ocupa a posição de terceiro maior exportador de calçados do Brasil em volume e o quinto em valor. De acordo com Viana (2006), a produção se dá nos polos da Grande João Pessoa, de Patos e de Campina Grande. Neste último sobressai a produção das sandálias Havaianas, que representou 87% do total fabricado em 2005 no Estado.

2.3 Perfil da Produção Nacional

O Brasil é o terceiro maior produtor mundial de calçados, sendo superado somente por China e Índia. Em 2011 o volume produzido no país foi de 819 milhões de pares. O Gráfico 1 apresenta a evolução da produção nacional e do consumo aparente ao longo do período de 2003 a 2011.

Gráfico 1

Produção nacional e consumo aparente de 2003 a 2010, em milhões de pares.



Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Considerando a variação de 2003 para 2011, a produção demonstra uma redução de 8,7%, enquanto o consumo cresceu 3,7%. Apesar disso, a produção e o consumo apresentaram um desempenho semelhante ao longo do período, com retração de 2005 a 2007, e expansão de 2008 a 2010. O ano de 2004 teve a maior produção do período, com 916,3 milhões de pares fabricados e o ano de 2007 a menor, com 808,5 milhões. O consumo aparente consiste na soma da produção nacional com as importações, subtraindo-se as exportações.

O calçado, sendo um produto associado à moda, demanda constantes inovações em modelos, estilos e materiais, conforme a tendência. Deste modo, segundo Costa (1993), há a fabricação de calçados para diversas finalidades – sociais, esportivos, casuais, de segurança – e para diferentes perfis de consumidores – mulheres, homens, crianças. Podem ser fabricados em couro, materiais sintéticos, em tecidos, entre outros. A Tabela 5 decompõe a produção nacional por categoria de calçado.

Tabela 5

Produção nacional por tipo de calçado de 2003 a 2011, em milhões de pares.

Ano	Plástico e Borracha	%	Couro	%	Esportivos	%	Outros Materiais	%	Total	%
2003	395,0	44,0	321,5	35,8	102,3	11,4	78,1	8,7	896,9	100,0
2004	413,5	45,1	321,9	35,1	101,9	11,1	79,0	8,6	916,3	100,0
2005	408,0	46,5	299,9	34,2	97,3	11,1	71,5	8,2	876,7	100,0
2006	424,1	51,1	258,0	31,1	85,5	10,3	62,5	7,5	830,1	100,0
2007	417,3	51,6	251,9	31,2	80,9	10,0	58,4	7,2	808,5	100,0
2008	439,6	53,9	232,3	28,5	83,4	10,2	60,7	7,4	816,0	100,0
2009	436,0	53,6	238,2	29,3	80,8	9,9	58,6	7,2	813,6	100,0
2010	487,4	54,5	252,7	28,3	88,2	9,9	65,6	7,3	893,9	100,0
2011	433,9	53,0	237,5	29,0	81,1	9,9	66,5	8,1	819,0	100,0

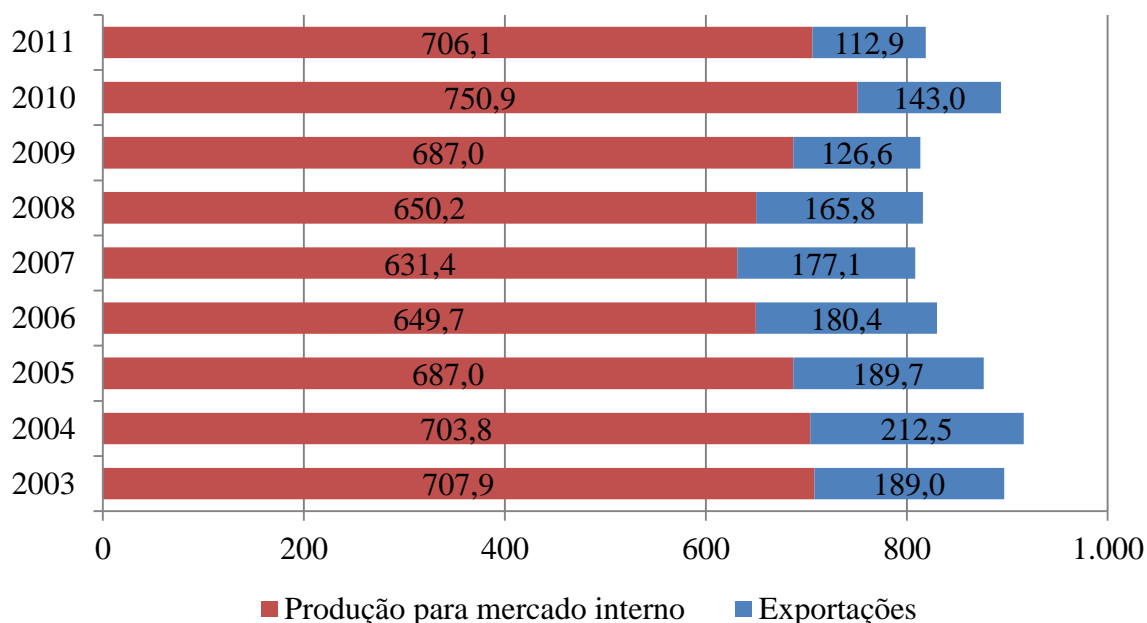
Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

De acordo com os dados da Tabela 5, é possível perceber que o maior volume da produção nacional se dá com calçados fabricados em plástico e borracha, que em 2003 representavam 44% do total, e já a partir de 2006 compreendiam mais da metade dos calçados produzidos no Brasil. O crescimento deste tipo de produto no período foi de 9,8%. Os calçados de couro, que correspondiam a 35,8% da produção nacional em 2003, passaram a representar apenas 29% do total em 2011. A produção de calçados de couro entre 2003 e 2011 teve uma variação de -26,1%. A categoria de calçados esportivos nesse intervalo de tempo se reduziu em 20,7%, mas sua participação sobre o total manteve-se estável no período. A variação da produção de calçados de outros materiais variou -14,8%.

O Gráfico 2 explora a produção nacional de calçados, dividindo-a de acordo com o destino dos produtos, se para o mercado interno ou para o mercado externo. É notável o direcionamento ao mercado interno, havendo, mesmo assim um alto índice de exportações. De 2003 a 2007, a parcela dos calçados produzidos que foi exportada situou-se em torno de 22%. Nos anos de 2009, 2010 e 2011 essa proporção esteve em torno de 14%. Este comportamento demonstra a ocorrência de um redirecionamento da produção para o mercado interno.

Gráfico 2

Produção nacional de calçados por destino de 2003 a 2011, em milhões de pares.



Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Enfim, ao analisar os dados da produção brasileira de calçados entre 2003 e 2011, percebe-se que a redução ocorrida no período atinge principalmente os calçados de couro, esportivos e de outros materiais, visto que houve crescimento no segmento dos calçados de plástico e borracha. É possível concluir também que o ápice da produção do período, ocorrido em 2004 se deveu ao grande número de exportações, enquanto a expansão observada em 2010 esteve apoiada no crescimento do consumo interno, que atingiu seu nível máximo neste ano. De qualquer forma, para uma análise mais completa, é necessário estudar o mercado internacional de calçados, e as razões da forte diminuição das exportações do setor calçadista nos últimos anos, assunto que será abordado no próximo capítulo.

3 A COMPETIÇÃO ASIÁTICA E O POSICIONAMENTO DO SETOR CALÇADISTA BRASILEIRO NO MERCADO INTERNACIONAL

Nos últimos anos, a cadeia mundial de calçados e artigos de couro tem passado por diversas mudanças, dentre as quais se destaca a transferência das áreas de produção para países em desenvolvimento, como China, Índia, Vietnã e Brasil. Sendo assim, países tradicionais no desenvolvimento de moda, como Itália, França, Espanha e Estados Unidos, passam a terceirizar a produção física para regiões que apresentem menores custos, e tendem a concentrar suas atividades principalmente nas etapas de criação e *design* de produto (SINDICALÇADOS, 2011).

O presente capítulo visa investigar até que ponto a intensificação da presença asiática, principalmente da China e Vietnã, no mercado pode influenciar o desempenho do setor calçadista brasileiro. Para tanto, é realizada uma análise da balança comercial nacional deste setor, avaliando a evolução das exportações e importações, assim como a participação do Brasil no mercado internacional de calçados, principalmente no norte-americano.

3.1 Cadeia Global de Calçados e Competitividade Internacional

Atualmente, é clara a tendência da internacionalização da produção, através da formação de cadeias produtivas globais para a fabricação, comercialização e distribuição de calçados. A estrutura desta cadeia produtiva revela que seu processo de produção em geral, mesmo que mecanizado, ainda apresenta forte conteúdo artesanal, dada a importância das operações do trabalhador em etapas importantes do processo produtivo. Isso faz com que a mão de obra exerça forte peso nos custos de produção destas empresas (SINDICALÇADOS, 2011). Isto se evidencia na Tabela 6, que contém os principais itens de custo referentes à fabricação de calçados.

Tabela 6

Composição dos custos da produção de calçados.

Principais Itens de Custo	Calçados de Couro	Calçados Sintéticos
Mão de obra e encargos sociais	16%	15%
Matérias primas	40%	45%
Outros insumos	3%	3%
Custos administrativos	8%	10%
Outros custos	33%	27%
Total	100%	100%

Fonte: Viana (2006)*.

*O autor se baseou em dados fornecidos pelo Sindicato da Indústria de Calçados de Fortaleza (SINDICALF).

Nota-se que aproximadamente 15% dos custos incorridos na fabricação de calçados correspondem à mão de obra e encargos sociais, mesmo na produção de calçados sintéticos, que apresenta maior mecanização do processo. Segundo Fensterseifer (1995), a fabricação de calçados é parte da chamada indústria de bens tradicionais, caracterizada por operações produtivas intensivas em mão de obra, com baixas barreiras à entrada e saída.

Assim, o panorama internacional da indústria de calçados revela um movimento de realocação da produção e fontes de fornecimento, por parte das grandes empresas, em direção a países e regiões que apresentam vantagens referentes aos baixos custos do trabalho. Esse fator explica a grande expansão da produção de calçados nos países asiáticos, principalmente na China. Conforme Costa e Fligenspan (1997, p.2):

A base da competitividade no mercado externo continua sendo o custo de mão de obra. É esse fator que explica as mudanças no *ranking* dos países no comércio internacional, com o declínio de alguns e o aparecimento de novos como produtores e exportadores de calçados. Assim exportadores tradicionais de calçados no mercado mundial – Itália, França e Espanha, por exemplo – tem cedido espaço para China, Indonésia e outros.

Desta forma, a busca por mão de obra abundante e barata reflete um comportamento “nômade” da indústria calçadista, que acaba por deslocar a produção para regiões e países que garantam essa vantagem competitiva. Isso se faz visível com o estudo Costa e Fligenspan (1997, p.2), que revela que “atualmente cerca de dois terços da produção mundial de calçados são realizados no continente asiático, região que tem oferecido os mais baixos salários no setor”.

A Tabela 7 confirma o domínio chinês na produção mundial de calçados, com uma participação de 63,5% sobre o total de pares de calçados fabricados no mundo em 2007. Além disso se faz visível a importância da Ásia no cenário calçadista, pois dos cinco maiores produtores globais, em 2007, quatro pertencem a este continente.

Tabela 7

Principais produtores e exportadores de calçados no ano de 2007, em milhões de pares.

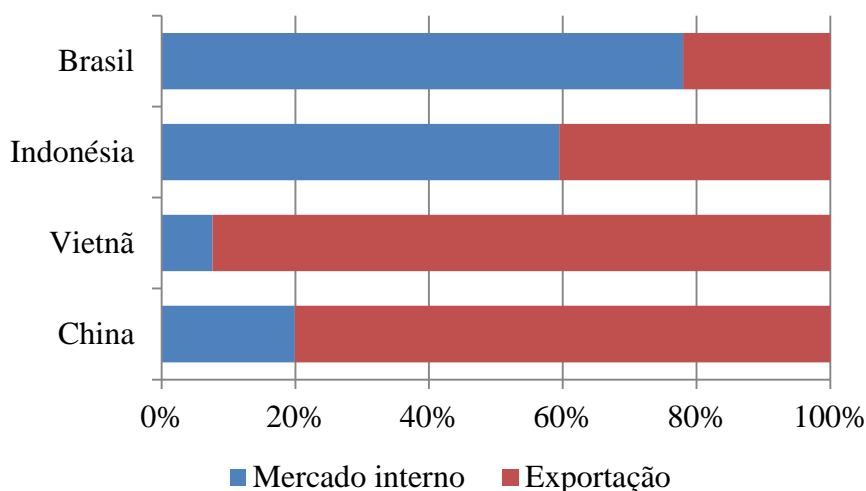
Produtores			Exportadores		
País	Pares (milhões)	%	País	Pares (milhões)	%
China	10.209,0	63,5	China	8.175,0	72,6
Índia	980,0	6,1	Vietnã	614,6	5,5
Brasil	808,0	5,0	Itália	245,3	2,2
Vietnã	665,2	4,1	Indonésia	229,0	2,0
Indonésia	565,0	3,5	Bélgica	199,1	1,8
Outros	2.858,1	17,8	Outros	1.797,4	16,0
Total	16.085,3	100,0	Total	11.260,4	100,0

Fonte: Abicalçados (2009).

A China também foi responsável em 2007 por 72% do volume de calçados exportados em todo o mundo. O segundo maior exportador neste ano foi o Vietnã, com 5,5 milhões de pares vendidos para o mercado externo. A partir disto observa-se, com o Gráfico 3, que a produção dos países asiáticos é intensamente dirigida para o exterior.

Gráfico 3

Destino da produção em países selecionados no ano de 2007.



Fonte: Abicalçados (2009); elaboração própria.

Enquanto a produção brasileira de calçados é na maior parte voltada para o mercado nacional, com 78% dos calçados fabricados para o consumo interno no Brasil, nos países asiáticos o foco é a exportação, que representa na China 80,1% de sua produção. Na Indonésia 59,5% dos calçados fabricados são destinados ao mercado externo. A produção dirigida à exportação no Vietnã atinge 92,4% do total.

No que diz respeito aos principais mercados consumidores e importadores, nota-se que os Estados Unidos se posicionam como o maior país comprador de calçados do mundo, sendo responsável por 26% das importações mundiais. Destacam-se também o mercado europeu e o japonês, como grandes importadores de calçados.

Tabela 8

Participação dos principais importadores e consumidores de calçados em pares, 2007.

Importadores		Consumidores	
País	%	País	%
EUA	26	EUA	17
Japão	7	China	15
Alemanha	5	Índia	6
Reino Unido	5	Japão	5
França	5	Brasil	5
Outros	52	Outros	52
Total	100	Total	100

Fonte: Abicalçados (2009).

O consumo de calçados dos EUA e do Japão é abastecido quase totalmente por importações, sendo sua produção nacional muito reduzida. No caso do Brasil, da China e da Índia, o consumo é em grande parte atendido pela fabricação nacional, mesmo que exista algum volume de importações.

3.1.1 Reestruturação da cadeia brasileira de calçados

Seguindo a tendência global das indústrias de calçado, ocorreu também no Brasil uma migração de empresas de calçados. Esse movimento, iniciado em meados da década de 1990 deslocou a produção das tradicionais regiões sul e sudeste para o nordeste brasileiro.

A necessidade de reestruturação da indústria brasileira em geral se deveu à abertura comercial processada na década de 1990, que pressionou as indústrias do país a passar por uma modernização tecnológica e administrativa, buscando maior qualidade e produtividade, redução de custos e maior competitividade a nível internacional. Segundo Castro (2001, p.7):

[...] os processos de reestruturação perseguidos pelas empresas entre 1989 e 1994 incluíram não apenas o redimensionamento de quadros, o enxugamento do catálogo de vendas e o fechamento de instalações, como também, destacadamente, a adoção de novas práticas gerenciais tipicamente associadas à Gerência da Qualidade Total (TQM) e ao *Just in Time* (JIT).

Segundo Silvestrin e Triches (2007, p.19), as indústrias calçadistas, principalmente da região do Vale do Sinos e Franca “não estavam adequadamente preparadas para a abertura comercial e forte valorização do real que ocorreram na primeira metade da década de 1990”. Estas indústrias tiveram grandes dificuldades na concorrência com os calçados importados, de baixos preços, o que ocasionou um período de recessão, com o fechamento de grandes empresas e o deslocamento de fábricas para o nordeste.

As vantagens competitivas apresentadas pelos estados do nordeste fizeram desta migração uma estratégia para a reestruturação do setor em busca de maior competitividade. Essa região oferecia vantagens no reduzido custo de mão de obra, nos incentivos dos governos estaduais e na maior proximidade com os principais mercados importadores deste produto, os Estados Unidos e os países europeus.

Conforme observado em Costa e Fligenspan (1997, p.34), o calçado não é uma *commodity*, produto cuja demanda é determinada apenas por preço e nível de renda. O consumo de calçados é determinado também por fatores como a finalidade de uso, os materiais utilizados na fabricação, as mudanças na moda e estilo, e a preferências por marcas e modelos que estejam relacionados ao conforto do calce e qualidade do produto.

Sendo assim, o processo competitivo no ramo calçadista não ocorre apenas na esfera dos preços, mas inclui também a diferenciação como estratégia competitiva. Costa (1993, p.19) afirma que “o padrão de competição existente no mercado de calçados pode ser caracterizado como competitivo diferenciado”.

Segundo Costa e Fligenspan (1997), tal segmentação permite a existência simultânea de empresas calçadistas com diferentes capacitações e eficiências, de modo que as indústrias calçadistas de países como Itália, França, Inglaterra, Alemanha e outros, cuja mão de obra apresenta remuneração elevada, mantenham suas atividades e competitividade internacional. Para tanto, o foco se desloca do preço para atributos como *design*, *griffes*, moda, qualidade, prazos de entrega, e outros. Conforme análise do Sindicato das Indústrias de Calçados de Minas Gerais (2011, p.35):

As empresas buscam cada vez mais combinar vantagens de custos com vantagens mais duradouras e sustentáveis ligadas à inovação e à diferenciação dos produtos. Para isto elas têm procurado incorporar atributos diferenciados, valorizando a qualidade, o *design* e a sofisticação, além de intensificar seus esforços na área comercial.

De acordo com Tigre (2006), a inovação do setor de calçados se baseia em mudanças de design e o uso de novos materiais sintéticos, que são imitados com materiais menos nobres, quando bem sucedidos, contribuindo para reduzir custos. A evolução dos materiais disponíveis para a produção de calçados podem ser vistos no Anexo 3.

Tendo em vista que a disponibilidade e o custo da mão de obra são determinantes para a competitividade das exportações de calçados, principalmente no segmento de preços inferiores, Costa (1993, p.9) afirma que:

A maior competitividade da indústria calçadista deve ser construída com base no aumento da produtividade e relações setoriais e com a força de trabalho em que se eleve o nível de capacitação tecnológica, ao invés de apoiar-se em baixas remunerações dos serviços e precárias condições de trabalho.

Desta forma, segundo Viana (2006), entende-se que os principais concorrentes da indústria brasileira de calçados são a indústria italiana, em faixas superiores de mercado (*high end*) e a indústria chinesa, no segmento de mercado de calçados de preços mais baixos e maiores volumes de produção (*low end*). A competitividade dos calçados italianos se baseia na diferenciação por meio da exploração de suas marcas e *design*, divulgados em eventos internacionais, enquanto os chineses tem seu foco no preço reduzido como forma de competição.

O setor calçadista brasileiro, de acordo com Costa e Fligenspan (1997, p.34), concentra sua competitividade em “sapatos femininos de couro de baixo/médio preço, segmento no qual as exportações brasileiras são especializadas”. Isso poderia ser explicado, em parte, segundo Viana (2006), pela vantagem competitiva encontrada no Brasil, que é a presença simultânea de uma indústria de calçados e uma indústria de couros, ambas atendendo o mercado doméstico e externo.

Outro elemento que age em favor da produção calçadista nacional é a existência de *clusters*, aglomerações de empresas nos principais polos produtores brasileiros, relacionadas à fabricação de calçados e segmentos auxiliares, contribuindo para o aumento da eficiência e a redução dos custos de produção e de transação, e aumento da competitividade.

Gorini (1998) cita as desvantagens que afetam o setor calçadista nacional, dentre as quais cabe destacar os encargos sociais elevados, a excessiva regulamentação e os custos operacionais elevados de comunicações, transportes e portuários. Segundo Stürmer (2006, p. 108):

Os custos inerentes de se produzir no Brasil não permitem mais que as empresas concorram com estratégia de baixo custo. Por isto, para que a indústria calçadista nacional seja mantida, é essencial, contudo, que as empresas brasileiras mirem nichos de mercados inexplorados que fiquem fora da concorrência voltada para o baixo custo, sendo necessário que se faça um forte investimento em tecnologia, *design* e recursos humanos, além do apelo de *marketing* para o desenvolvimento da marca própria.

Além disto, os insumos domésticos apresentam preços pouco competitivos em relação do mercado internacional, especialmente em produtos químicos e petroquímicos que são utilizados nas atividades da cadeia e calçados.

3.1.2 Características da indústria chinesa de calçados

Tanto os dados dos maiores produtores como o de maiores exportadores mundiais confirmam o cenário de transferência da produção para os países asiáticos, embora as maiores companhias do setor estejam em países ocidentais, como Estados Unidos, Espanha, Itália e Alemanha. A indústria de calçados chinesa é caracterizada por grandes empresas e unidades fabris voltadas para a fabricação em grande escala, sobretudo de calçados esportivos destinados às grandes multinacionais e pela abundância de mão-de-obra de baixo custo, segundo Fensterseifer (1995).

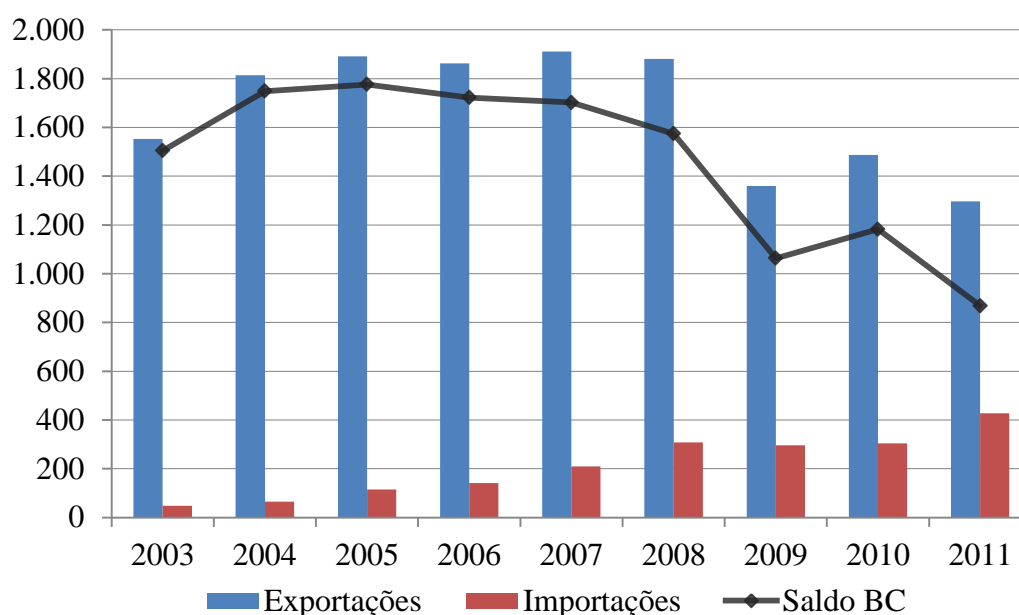
Embora seja o principal fator para o crescimento da China no mercado calçadista, o baixo valor da mão de obra não é o único responsável por tal fenômeno. As empresas chinesas se beneficiam também por fatores conjunturais favoráveis, como uma políticacambial que visa manter o yuan desvalorizado diante do dólar. Além disso, essas empresas se beneficiam das vantagens de poder atender grandes lotes de pedidos a custos muito baixos, aproveitando-se de elevadas capacidades manufatureiras e expressivas economias de escala em nível da planta e da firma (SINDICALÇADOS, 2011).

3.2 Desempenho do Setor Calçadista no Mercado Externo

O período em análise é caracterizado por uma recente redução das exportações de calçados e rápido crescimento das importações deste produto, com a consequente redução do saldo comercial do setor, que mesmo em queda se mostra superavitário. Isto pode ser observado no Gráfico 4.

Gráfico 4

Saldo da Balança Comercial do setor calçadista brasileiro de 2003 a 2011, em milhões de dólares.



Fonte: MDIC/Secex (2012); elaboração própria.

Esta tendência de queda se mostrou alarmante para as indústrias de calçados, principalmente para as empresas cujo foco é a produção para o mercado externo. Mas a expansão da entrada de produtos estrangeiros no país também é saliente e é responsável por se apropriar de uma parcela do consumo brasileiro, que poderia ser atendida pela produção nacional.

Um elemento que influencia as exportações e importações brasileiras é a taxa de câmbio, que define a equivalência do dólar em reais. Segundo Stürmer (2006, p.109):

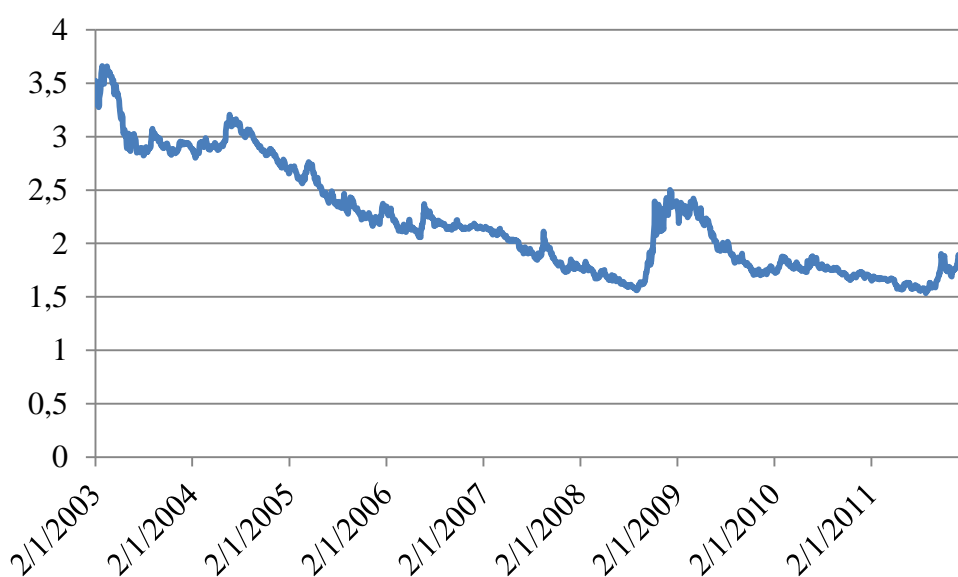
A taxa cambial é hoje, sem dúvida, um dos fatores mais determinantes para a competitividade do setor calçadista no âmbito internacional. Quando do início do Plano Real, a moeda americana esteve desvalorizada frente ao Real, elevando os

preços dos calçados a patamares fora do preço pago pelo mercado internacional na época.

A partir da observação do Gráfico 5 fica clara a valorização da moeda brasileira frente ao dólar no período de 2003 a 2011.

Gráfico 5

Evolução da taxa de câmbio R\$/US\$ de 2003 a 2011.



Fonte: Banco Central do Brasil (2012).

No início de 2003 o dólar correspondia a cerca de R\$3,50, mas neste mesmo ano, já se reduziria para menos de R\$3,00 por dólar. De 2009 a 2011 a taxa de câmbio se mostrou estável, situando-se na faixa entre R\$2,00/US\$1,00 e R\$1,50/US\$1,00. O câmbio real/dólar influencia no preço dos produtos exportados, visto que a produção brasileira é efetuada em moeda nacional, mas as negociações com o mercado externo são definidas em dólares.

3.2.1 Exportações brasileiras de calçados

A evolução das exportações brasileiras de calçados fica evidenciada na Tabela 9. Assim é possível notar dois diferentes contextos no período analisado: uma ampliação do valor exportado de 2003 a 2007 e uma intensa redução deste valor a partir de 2009, atingindo em 2011 o menor nível nestes nove anos.

Tabela 9

Exportações Brasileiras de Calçados de 2003 a 2011

Ano	Valor (US\$ milhões)	%*	Pares (milhões)	Preço Médio (US\$)
2003	1.552,1	-	188,9	8,21
2004	1.814,0	16,9	212,4	8,54
2005	1.891,6	4,3	189,6	9,97
2006	1.863,1	-1,5	180,4	10,33
2007	1.911,8	2,6	177,0	10,80
2008	1.881,3	-1,6	165,7	11,35
2009	1.360,0	-27,7	126,5	10,74
2010	1.487,0	9,3	142,9	10,40
2011	1.296,2	-12,8	112,9	11,48

Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Deste modo, de 2003 para 2007 ocorreu um crescimento das exportações, de 23,1% em valor, a despeito da diminuição das quantidades em 6,2%. O período de 2007 a 2011 apresenta uma retração do valor das exportações em 32,2%. O declínio do volume exportado é contínuo a partir de 2004, representando uma variação de -46,8% deste ano até 2011.

Considerando o período de 2003 a 2011, a queda foi de 16,4% no valor e 40,2% na quantidade de pares embarcados para o exterior. Além disto, é visível o aumento do preço médio dos calçados exportados em 39,8% ao longo deste intervalo. A variação mais intensa do período se deu na diminuição em 27,7% do valor exportado de 2008 para 2009. Assim a recuperação observada em 2010, com crescimento de 9,3% e 12,9% em valor e volume exportados respectivamente, não se confirmou em 2011.

Esta redução pode ter sido causada pela forte crise econômica mundial, ocorrida em 2008, afetando a demanda dos principais países consumidores dos calçados brasileiros, como Estados Unidos e União Europeia, entre outros. Além deste, outro fator que pode ter colaborado para essa diminuição é a “concorrência cada vez mais intensa dos países asiáticos, que, com o desenvolvimento de novos produtos e materiais, combinado aos baixos custos de mão de obra, tem cada vez mais o domínio mundial desses mercados” (SINDICALÇADOS 2011). Para analisar a evolução dos calçados brasileiros nos principais mercados observa-se a Tabela 10, que demonstra as exportações de calçados do Brasil por destino ao longo do período de 2003 a 2011.

Tabela 10

Exportação por destino de 2003 a 2011, em milhões de dólares.

Ano	América do Sul	União Europeia	Estados Unidos	Outros	Total
2003	162,0	191,3	996,8	201,9	1.552,1
2004	233,8	278,9	1.027,2	274,1	1.814,0
2005	262,9	396,1	948,8	283,7	1.891,6
2006	292,9	452,7	853,6	264,0	1.863,1
2007	377,6	544,0	717,5	272,6	1.911,8
2008	435,8	656,2	483,8	305,4	1.881,3
2009	292,7	478,7	351,2	237,4	1.360,0
2010	374,7	493,8	340,9	277,6	1.487,0
2011	436,2	343,4	235,7	280,9	1.296,2

Fonte: MDIC/Secex (2012).

A partir disto, tem-se que a queda das exportações para os Estados Unidos, cuja redução de 2003 a 2011 foi de US\$ 761,1 milhões, foi até certo ponto compensada pelo crescimento em outros mercados, visto que no total a redução do período foi de US\$ 255,9 milhões. Desta forma, percebe-se uma diversificação dos mercados nos quais o Brasil atua, tendo a participação dos EUA caído de 64% em 2003 para 18% em 2011. As vendas para países da América do Sul cresceram em 169% e as exportações para a União Europeia aumentaram em 79,5% no período. A Tabela 11 analisa os oito principais países compradores de calçados brasileiros.

Tabela 11

Exportações brasileiras de calçados por destino de 2003 a 2011, em milhões de dólares.

País	2003		2005		2007		2009		2011	
	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%
EUA	997	64	949	50	717	38	351	26	236	18
Argentina	72	5	113	6	166	9	142	10	195	15
Reino Unido	106	7	179	9	230	12	179	13	97	7
Italia	5	0	40	2	84	4	92	7	68	5
França	6	0	18	1	27	1	50	4	65	5
Paraguai	13	1	18	1	28	1	26	2	53	4
Espanha	19	1	53	3	58	3	46	3	23	2
Demais países	346	22	522	28	602	32	472	35	560	43
Total	1.552	100	1.892	100	1.912	100	1.360	100	1.296	100

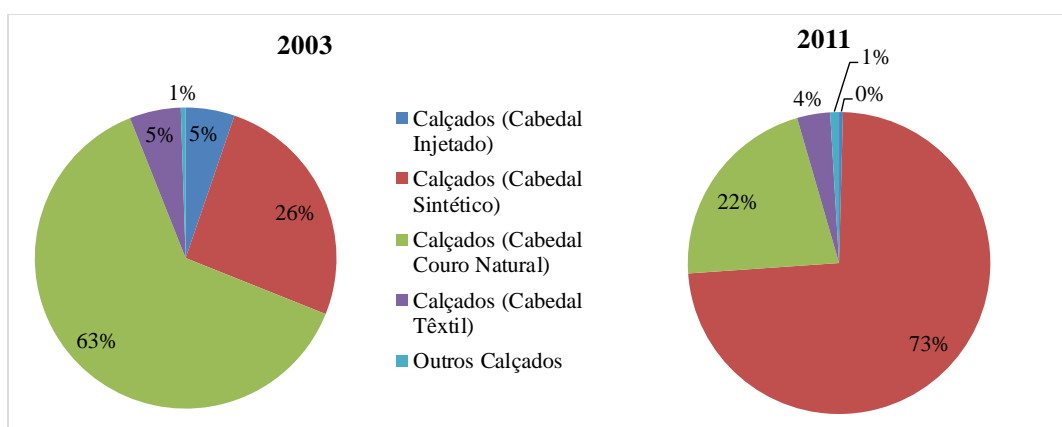
Fonte: MDIC/Secex (2012); elaboração própria.

A queda da participação dos Estados Unidos nas exportações brasileiras ocorre não somente pela redução das exportações para este país, mas também pelo aumento das vendas para outros países. A análise das exportações de calçados sem a presença dos EUA evidencia o crescimento de US\$555,3 milhões em 2003 para US\$1.060,5 milhões em 2011, ou seja, expansão de 90,9%. Corrêa (2001, p.87) aponta a diversificação de mercados como forma de garantir uma menor dependência das importações norte-americanas, “característica que torna a indústria brasileira de calçados muito vulnerável a possíveis flutuações econômicas”.

As exportações para os Estados Unidos concentram-se no segmento de calçados de couro. O Gráfico 7 demonstra a composição das exportações brasileiras em pares por categoria de calçado nos anos de 2003 e 2011. Nota-se uma radical modificação, sendo que os volumes exportados em 2003 correspondiam em 63% a calçados de couro, enquanto em 2011 os calçados sintéticos representavam 73% da quantidade exportada pelo país.

Gráfico 7

Composição do volume (pares) exportado por categoria em 2003 e 2011.

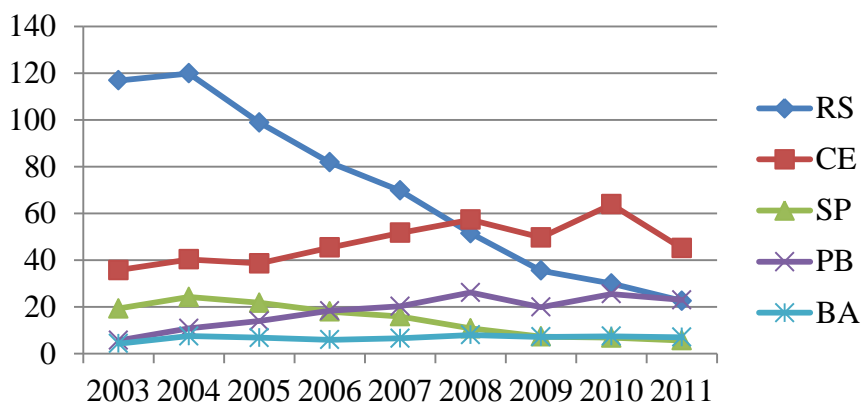


Fonte: MDIC/Secex (2012); elaboração própria.

Desta forma percebe-se que as exportações brasileiras, que se baseavam nos calçados de couro, passam a se apoiar em calçados produzidos em material sintético. Isto esteve associado à redução das exportações para os EUA. Da mesma maneira, com o Gráfico 8, é perceptível o declínio dos volumes exportados pelo Rio Grande do Sul, cuja especialização é a produção de calçados de couro, assim como o crescimento dos volumes exportados pelos estados do Ceará e da Paraíba, que produzem principalmente calçados sintéticos.

Gráfico 8

Evolução das exportações por estado de 2003 a 2011, em milhões de pares.

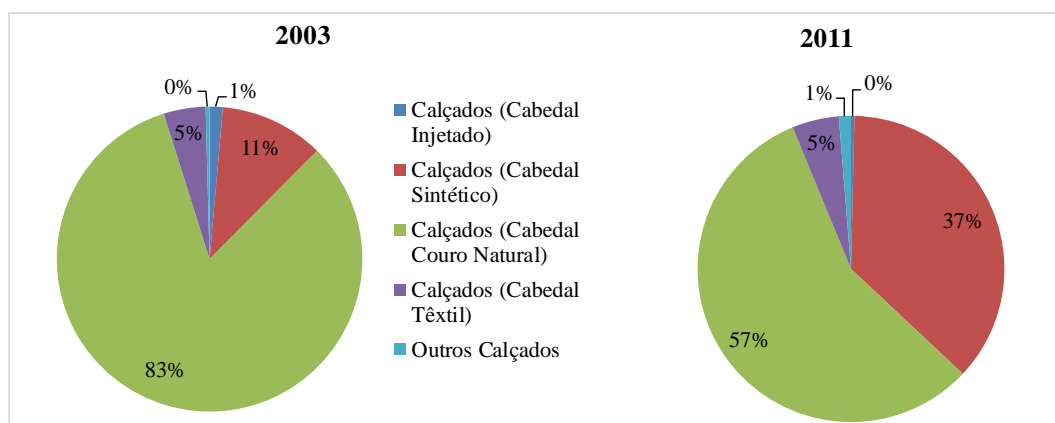


Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Ainda que a quantidade de calçados sintéticos exportados tenha ultrapassado o volume de exportações de calçados de couro, estes últimos permanecem como a principal categoria em valor (US\$) exportado. Embora sua participação tenha sido reduzida de 2003 para 2011, corresponde a 57% do valor total exportado. É notável também o aumento de 11% para 37% da parcela referente aos calçados sintéticos.

Gráfico 9

Composição do valor (US\$) exportado por categoria em 2003 e 2011

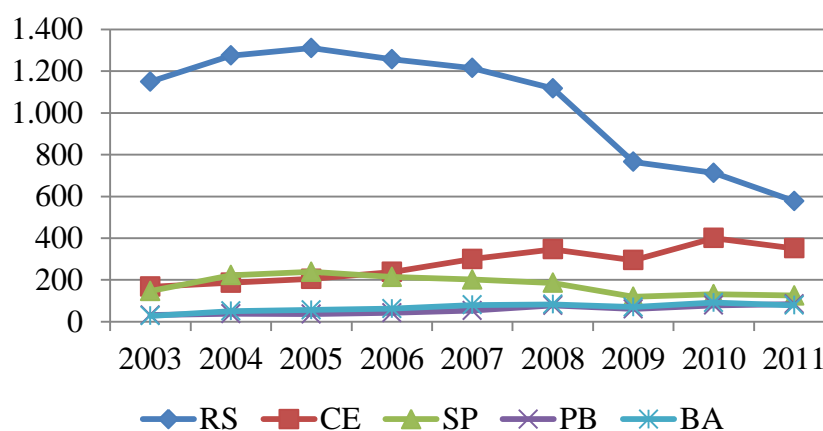


Fonte: MDIC/Secex (2012); elaboração própria.

Do mesmo modo, conforme demonstra o Gráfico 10, apesar da queda dos valores exportados pelo Rio Grande do Sul ao longo do período, este estado continua sendo o principal exportador em US\$. Neste período, observa-se que o Ceará ultrapassa São Paulo e se posiciona como o segundo principal estado em valor exportado.

Gráfico 10

Evolução das exportações por estado de 2003 a 2011, em US\$ milhões.

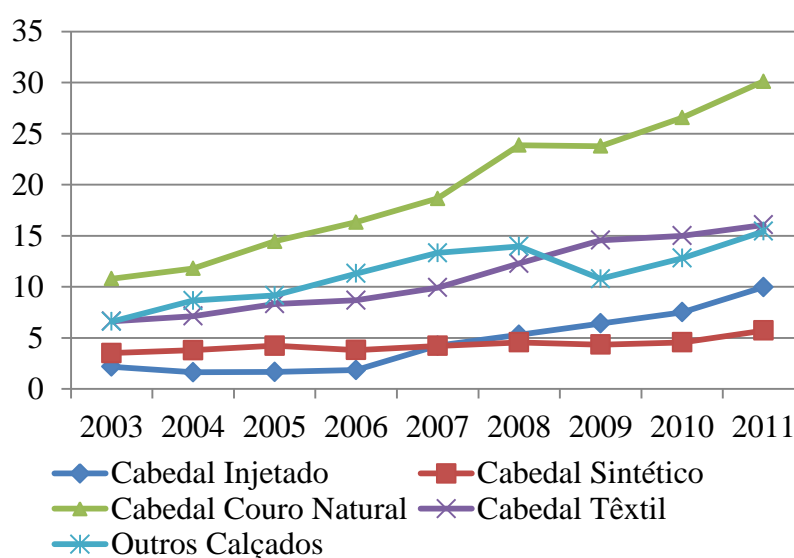


Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Conforme observado anteriormente, o tipo do calçado no qual a produção de cada região é especializada influencia esta evolução, pois mesmo com as maiores quantidades de exportações, por parte do Ceará, o maior valor em US\$ é obtido pelo Rio Grande do Sul. O Gráfico 11 evidencia a evolução dos preços médios por categorias de calçados.

Gráfico 11

Evolução do preço médio das exportações por categorias de calçados de 2003 a 2011, em US\$.



Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

O Gráfico 11 demonstra um aumento geral nos preços em dólares dos calçados exportados pelo Brasil. No entanto, a ascensão dos preços dos calçados de couro se mostrou muito superior, aumentando US\$10,80 em 2003 para US\$30,12 em 2011, no que corresponde um aumento de 178,8%. O preço médio das exportações de calçados variou 39,8% de 2003 a 2011, passando de US\$8,21 para US\$11,48.

Conclui-se que as principais causas da diminuição das exportações são a valorização do real, o aumento dos custos de produção e da remuneração média do setor, resultando num aumento dos preços dos calçados exportados. A partir disto, percebe-se que houve uma perda de competitividade e de participação dos calçados brasileiros no mercado dos Estados Unidos, o que está associado também à intensificação da presença asiática, cujo foco competitivo se localiza nos calçados de baixo custo. Outro fator relevante é a crise ocorrida em 2008, responsável por reduzir o nível de importações dos principais mercados consumidores.

Sendo as exportações brasileiras dirigidas a este mercado baseadas em calçados de couro, percebeu-se uma alteração do perfil das exportações por categoria. Este segmento, apesar de garantir o maior valor exportado, devido às suas reduções, foi ultrapassado em volume exportado, pelos calçados produzidos em material sintético. Isto comprova também a evolução do Nordeste como região produtora e exportadora de calçados. Porém esta tendência é negativa para as regiões Sul e Sudeste, que apresentaram menores valores e volumes de exportação ao longo do período.

Mesmo com a redução das exportações, a produção de calçados, como analisado no Capítulo 2, permaneceu estável de 2003 a 2011, na faixa de 800 a 900 milhões de pares, apoiada no mercado interno brasileiro, que segundo Viana (2006), apresentou, nos últimos anos, um maior consumo *per capita* de calçados, existindo a expectativa de um aumento ainda maior, devido às melhores condições de emprego e renda. Viana (2006, p.67) afirma que:

O cenário atual do câmbio, onde o real encontra-se valorizado frente ao dólar, mostra uma tendência de perda de fôlego das exportações de calçados, aumentando ainda mais a importância do mercado interno para as empresas brasileiras.

Com o aumento da importância do mercado interno, a análise da concorrência dos produtos importados se faz relevante. A evolução do consumo, se atendida por calçados brasileiros pode incentivar um crescimento da produção nacional e com isto gerar mais empregos, entre outros benefícios.

3.2.2 Importações brasileiras de calçados

O período de 2003 a 2011 demonstrou um grande crescimento nas importações de calçados, de US\$47,8 milhões para US\$427,7 milhões. Houve uma variação de 794,7%, ou seja, as importações aumentaram em aproximadamente oito vezes o valor inicial.

Tabela 12

Importações brasileiras de calçados no período de 2003 a 2011.

Ano	Valor (US\$ milhões)	%	Pares (milhões)	Preço Médio (US\$)
2003	47,8	-	5,3	9,06
2004	65,3	37	8,9	7,34
2005	115,5	77	16,9	6,81
2006	140,7	22	18,6	7,58
2007	209,5	49	28,7	7,31
2008	307,5	47	39,3	7,82
2009	296,5	-4	30,4	9,77
2010	304,6	3	28,7	10,62
2011	427,7	40	34,0	12,58

Fonte: Abicalçados (2012); elaboração própria.

Este crescimento representa não somente a saída de divisas do país, mas também uma maior concorrência no mercado interno, ameaçando a produção nacional. Uma análise da origem das importações, conforme a Tabela 13, revela a predominância de países asiáticos, principalmente China, Vietnã e Indonésia. Estes três países, somados representam uma participação de mais de 80% no valor das importações de calçados do Brasil, ao longo do período.

As importações da Ásia apresentam um preço médio em geral reduzido, principalmente se comparados ao valor médio das importações de sapatos da Itália, que em 2011 foi de US\$158,04 por par, enquanto da China foi de US\$6,71 e da Malásia, US\$4,78. O preço médio geral da importação de calçados em 2011 foi de US\$12,58.

Tabela 13

Importações brasileiras de calçados por origem em US\$ milhões.

País	2003		2005		2007		2009		2011	
	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%
Vietnã	4,9	10,3	17,2	14,9	29,2	13,9	64,4	21,7	183,4	42,9
Indonésia	3,0	6,3	6,0	5,2	11,7	5,6	25,8	8,7	96,1	22,5
China	30,6	64,0	78,7	68,1	148,8	71,0	183,5	61,9	70,0	16,4
Malásia	-*	0	-*	0	-*	0	1,2	0,4	14,4	3,4
Itália	2,5	5,2	3,2	2,8	8,1	3,9	8,2	2,8	12,7	3,0
Taiwan	0,4	0,8	0,6	0,5	0,6	0,3	1,0	0,3	9,0	2,1
Outros	6,4	13,3	9,8	8,5	11,1	5,3	12,4	4,2	42,1	9,8
Total	47,8	100	115,5	100	209,5	100	296,5	100	427,7	100

Fonte: MDIC/Secex (2012); elaboração própria.

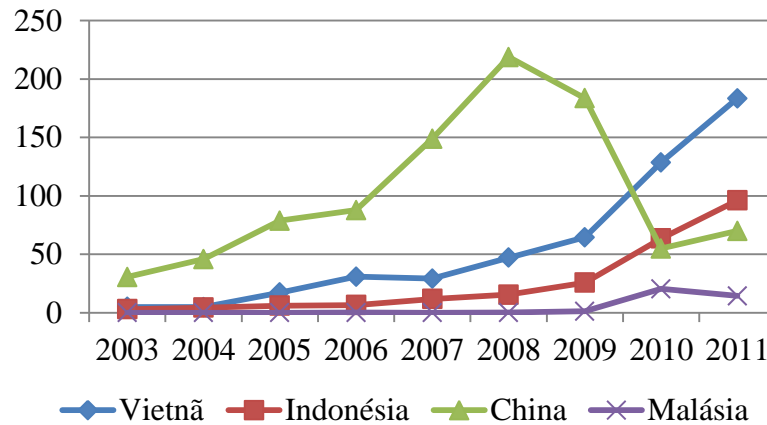
*Valores inferiores a 100 mil dólares.

Segundo relatório do Departamento de Defesa Comercial (DECOM, 2010), a investigação acerca da prática de *dumping* por parte da China, a pedido da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (ABICALÇADOS), resultou na aplicação de uma sobretaxa nos calçados chineses importados pelo Brasil, estipulada inicialmente em US\$12,47 e passando para US\$13,85 o par, como direito *antidumping*, por um prazo de até cinco anos.

A taxa, que começou a ser praticada a partir de setembro de 2009, causou a imediata queda das importações de procedência chinesa, de um patamar US\$218 milhões em 2008 para US\$54 milhões em 2010. Como consequência, em 2010 a maior parte das importações teve origem no Vietnã e até mesmo a Malásia, que não apresenta nenhum histórico de vendas de calçados para o Brasil até 2008, se expandiu a partir de 2009.

Gráfico 12

Evolução das importações brasileiras, países selecionados de 2003 a 2011, em milhões de dólares.

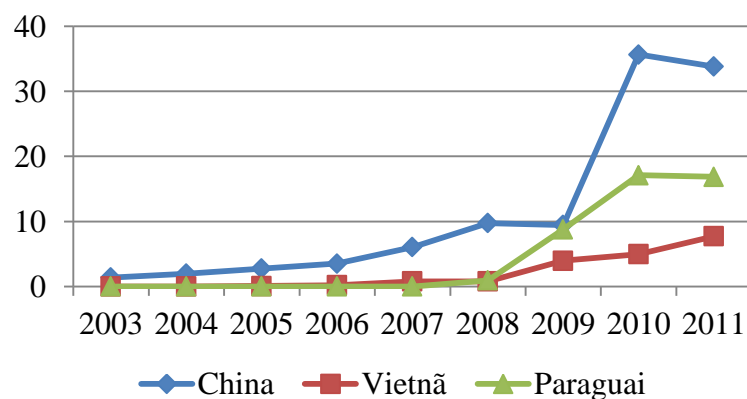


Fonte: MDIC/Secex; elaboração própria.

Essa alíquota foi aplicada tendo como objetivo o crescimento da produção e do emprego nacional. A produção brasileira de calçados cresceu de 2009 para 2010 em 9,8%. A importação, que aumentava a uma taxa média anual de 46%, apresentou redução de 1% de 2008 a 2010. No entanto, diversos fabricantes nacionais relatam a ocorrência de uma forma de triangulação das exportações chinesas de calçados para o Brasil, como forma de driblar tais taxas. Uma evidência é a expansão da importação de partes de calçados, para posterior montagem, visível no Gráfico 13.

Gráfico 13

Evolução das importações de partes de calçados (NCM 6406), US\$ (milhões), 2003 a 2011.



Fonte: MDIC/Secex (2012); elaboração própria.

A aplicação dessa taxa se destina aos calçados de das categorias NCM – Nomenclatura Comum do Mercosul – 6402 (sintéticos), 6403 (couro), 6404 (têxtil) e 6405 (outros calçados), não incide sobre a importação de peças de calçados, referentes ao NCM 6406. Assim percebe-se no Gráfico 13 a rápida expansão das importações chinesas de produtos desta categoria a partir de 2009.

Tabela 14

Importações de calçados e outros produtos chineses de 2003 a 2011.

Ano	Importações da China			
	Calçados		Outros	
	US\$ (milhões)	Var %	US\$ (milhões)	Var %
2003	30,6	-	2.117,2	-
2004	45,9	49,8	3.664,6	73,1
2005	78,8	71,8	5.275,7	44,0
2006	87,9	11,5	7.902,6	49,8
2007	148,9	69,5	12.472,4	57,8
2008	218,7	46,9	19.825,7	59,0
2009	183,6	-16,1	15.727,6	-20,7
2010	54,9	-70,1	25.540,4	62,4
2011	70,0	27,4	32.720,4	28,1

Fonte: MDIC/Secex; elaboração própria.

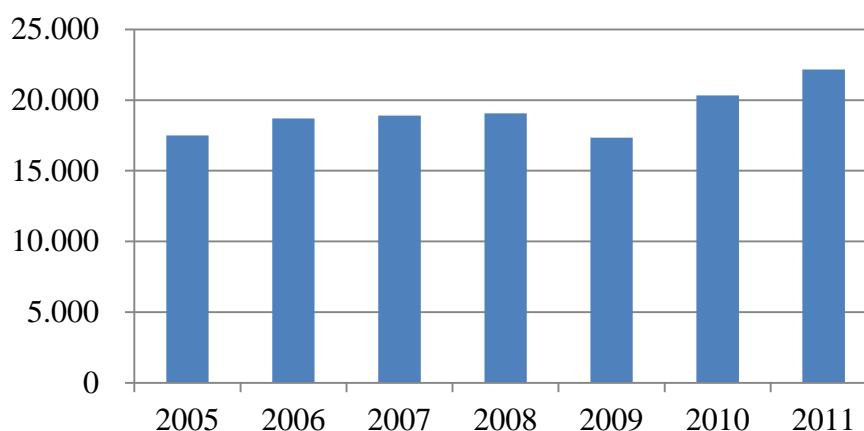
A Tabela 14 compara a evolução das importações de calçados da China com as demais importações deste país. A partir disto observa-se que a expansão das importações de calçados chineses em 128% é bastante discreta quando comparada ao acréscimo das importações chinesas em geral, cujo aumento foi de 1445% no intervalo de 2003 a 2011. Tal cenário é proporcionado em grande parte pela valorização do real neste período.

3.3 O Mercado dos Estados Unidos

O mercado dos Estados Unidos é o maior importador de calçados do mundo e o principal país de destino das exportações de calçados brasileiros. Como pode ser observado no Gráfico 14, apresentou crescimento das importações nos últimos anos, alcançando em 2011 o maior valor do período em análise, com um aumento de 26,7% entre 2005 e 2011.

Gráfico 14

Importações de calçados pelos Estados Unidos de 2005 a 2011, em milhões de dólares.



Fonte: OTEXA (2012); elaboração própria.

Os calçados chineses predominam nas importações do mercado norte-americano, representando em valor, uma parcela que se situou entre 71,3% e 76,2% no período. A participação das importações de calçados do Vietnã correspondeu em 2011 a 9,1%. O crescimento deste país como fornecedor do mercado estadunidense se faz saliente, tendo em vista que seu aumento no período foi de 181,30%, enquanto as importações da China aumentaram em 31,7% de 2005 a 2011.

Tabela 15

Importações de calçados pelos Estados Unidos por origem, em milhões de dólares.

Ano	China	Vietnã	Brasil	Itália	Outros	Total
2005	12.473,6	716,3	1.016,7	1.127,2	2.158,3	17.492,2
2006	13.602,5	951,1	893,6	1.101,6	2.143,6	18.692,4
2007	13.876,8	1.031,4	755,8	1.192,0	2.060,7	18.916,7
2008	14.195,9	1.211,6	514,6	1.119,2	2.030,6	19.072,0
2009	13.195,1	1.322,0	381,0	765,0	1.677,9	17.341,0
2010	15.493,5	1.616,2	357,4	888,6	1.986,1	20.341,8
2011	16.430,9	2.015,0	250,9	1.104,1	2.369,3	22.170,1

Fonte: OTEXA (2012).

Em contrapartida, a participação brasileira nas importações dos Estados Unidos tem sido continuamente reduzida, ocasionando de 2005 a 2011 uma retração de 75,3%, o que representa uma diminuição de 765,8 milhões de dólares. Esta redução reflete principalmente a

queda nas importações de procedência brasileira dos calçados de couro, categoria que concentra cerca de 85% do valor dos calçados do Brasil importados por este mercado.

A partir da análise da Tabela 16 percebe-se que a importação de calçados de origem italiana também é bastante apoiada em sapatos de couro. Ao longo do período permaneceu estável, em torno de 900 milhões, exceto em 2009, quando ocorreu um encolhimento geral das importações dos Estados Unidos.

Tabela 16

Importações dos EUA de calçados de couro por origem. US\$ (milhões)

Ano	China	Vietnã	Brasil	Itália	Outros	Total
2005	7.451,6	486,5	934,6	903,1	1.657,5	11.433,3
2006	7.992,4	653,6	803,5	901,6	1.685,1	12.036,1
2007	7.734,6	684,9	651,4	981,9	1.614,2	11.667,0
2008	7.623,7	726,4	442,5	928,3	1.618,2	11.339,1
2009	6.684,6	748,0	319,7	628,9	1.298,6	9.679,7
2010	7.566,2	818,5	291,2	734,2	1.478,2	10.888,2
2011	7.511,4	906,2	215,3	919,8	1.743,1	11.295,9

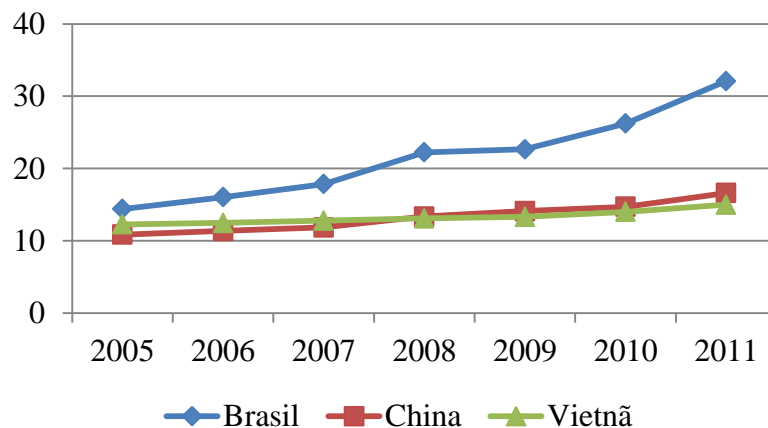
Fonte: OTEXA (2012); elaboração própria.

Ao longo do período analisado, o valor total de calçados de couro importados pelos Estados Unidos não apresentou grandes mudanças, visto que de 2005 para 2011 ocorreu uma ligeira redução de 1,1%. As importações chinesas, italianas e de outros países também permaneceram estáveis, com crescimento de 0,8%, 1,8% e 5,1% respectivamente. As principais mudanças se referem à acentuada queda da participação do Brasil (-76,9%) e à contínua expansão da parcela do Vietnã (86,2%) neste segmento. A partir destes dados, é perceptível que a redução das importações do Brasil se deve à expansão do Vietnã neste mercado e principalmente neste segmento.

O gráfico 3.3.2 permite a comparação do preço médio dos calçados de couro importados pelos Estados Unidos. Deste modo fica evidente a perda de competitividade do Brasil em relação à China e ao Vietnã no fator preço. Enquanto em 2005 os produtos destes três países estavam na faixa de US\$10,00 a US\$15,00, no ano de 2011 o calçado de couro do Brasil custava US\$ 32,08, aproximadamente duas vezes o preço médio dos sapatos de couro da China e do Vietnã, US\$16,63 e US\$15,00 respectivamente.

Gráfico 15

Evolução do preço médio dos calçados de couro importados pelos EUA de 2005 a 2011, em dólares.



Fonte: OTEXA (2012); elaboração própria.

Os calçados italianos de couro apresentaram um preço médio de US\$47,56 em 2003 e US\$104,06 em 2011. Mesmo com a atuação em segmentos superiores de mercado, com preços altos, a participação italiana nas importações de calçados dos Estados Unidos foi estável durante o período analisado.

Isto está associado à estratégia de diferenciação da indústria italiana de calçados, que utiliza sua capacidade de desenvolvimento de produto e design, se posicionando como a principal fonte de lançamento de produtos e de tendências de moda, que são seguidas pelos produtores de todo o mundo. Isso é resultado dos esforços de pesquisa da indústria italiana, o que possibilita a comercialização dos produtos em níveis mais elevados de preço (SINDICALÇADOS, 2011).

A partir da Tabela 16 é possível verificar que a expansão da China nas importações estadunidenses se baseia principalmente nos calçados com cabedal de borracha, plástico e têxtil. Do mesmo modo, o incremento de US\$ 4.677,9 milhões em calçados importados entre 2005 e 2011, se deve principalmente aos US\$ 4.776,3 milhões acrescidos com a importação destes tipos de calçados de procedência chinesa e vietnamita no mesmo período. Nestes segmentos, o Brasil também apresentou redução, de 56,7% num contraste com o Vietnã, que de 2005 a 2011 ampliou em 382,2% suas vendas nestas categorias de calçados para os Estados Unidos.

Tabela 16

Importações dos EUA dos demais tipos de calçados, em US\$ milhões.

Ano	China	Vietnã	Brasil	Itália	Outros	Total
2005	5.022,0	229,9	82,1	224,1	500,9	6.058,9
2006	5.610,1	297,5	90,1	200,0	458,5	6.656,3
2007	6.142,2	346,5	104,4	210,0	446,5	7.249,6
2008	6.572,2	485,3	72,1	190,9	412,4	7.732,9
2009	6.510,5	574,1	61,3	136,1	379,3	7.661,3
2010	7.927,3	797,8	66,2	154,4	507,9	9.453,6
2011	8.919,4	1.108,8	35,5	184,3	626,1	10.874,2

Fonte: OTEXA (2012).

Tais informações reforçam o entendimento de que o domínio das importações de calçados do principal mercado consumidor de calçados é efetuado pelos produtos asiáticos, que através de preços inferiores, garantem sua competitividade internacional. Os calçados brasileiros, em comparação, apresentaram um preço médio superior no período. Segundo Silvestrin e Triches (2007), a diferença de preço não tem sido relevante a ponto de indicar que o consumidor estadunidense percebe o calçado brasileiro como tendo uma qualidade superior aos produtos importados da Ásia.

A participação dos calçados brasileiros nas importações dos Estados Unidos é muito ligada ao segmento de calçados de couro. Já a China e o Vietnã apresentam uma pauta mais variada, porém de qualquer forma se mostram concorrentes nos mercados internacionais também nesta categoria. O maior crescimento do período é atribuído ao Vietnã, que ultrapassou o Brasil e atualmente é o terceiro maior fornecedor no valor das importações estadunidenses de calçados de couro.

Segundo Silvestrin e Triches (2007), a perda de competitividade do setor calçadista brasileiro no mercado dos Estados Unidos está relacionada ao aumento da qualidade dos calçados asiáticos, assim como à queda da participação geral dos calçados de couro neste mercado, associada ao aumento dos calçados esportivos e sintéticos. Em 2003, 65,3% dos valores importados eram referentes a calçados de couro, proporção que caiu para 50,9% em 2011.

Uma peculiaridade do mercado dos Estados Unidos é a virtual impossibilidade de exportar sem a intervenção de agentes de exportação. Segundo Correa (2001, p.87):

Esses intermediários são, em sua grande maioria, unidos e economicamente muito fortes, com grande poder nas negociações com pequenos e médios produtores locais. Desse modo, apesar de os nossos calçados levarem a marca *made in Brazil*, eles não são identificados como produtos brasileiros, pois não levam o nome do fabricante e sim o do atacadista comprador, podendo ser substituídos facilmente.

Finalizando, constata-se que a queda das exportações brasileiras de calçados, principalmente no mercado dos Estados Unidos, esteve relacionada à maior presença dos calçados asiáticos e à valorização do real, além do aumento dos custos de produção e o crescimento da remuneração média do setor, encargos sociais, taxas e impostos. Estes fatores elevam os preços das exportações de calçados brasileiros no mercado dos Estados Unidos, que em comparação com os asiáticos se mostram caros, sem que haja diferenciação significativa. O Brasil, tradicionalmente apoiado na competição no nível de preços baixos encontra dificuldades para manter esta estratégia devido aos custos.

Isto está relacionado também à intensificação da presença asiática e uma melhora na qualidade de seu produto, cujo foco competitivo se localiza nos calçados de baixo custo. Outro elemento importante é a crise ocorrida em 2008, responsável por encolher o nível de importações dos principais mercados consumidores.

Nesse contexto é importante que o setor calçadista brasileiro desenvolva suas exportações tendo em vista uma maior diversificação de mercados, evitando assim vulnerabilidades associadas à restrição a um grande comprador. Segundo Corrêa (2001), é muito importante também a definição dos mercados onde atuar, procurando uma especialização em determinado segmento, visto que os calçados italianos tem buscado reduzir custos e os chineses tem melhorado sua qualidade.

Segundo Stürmer (2006), atualmente não é possível que as empresas brasileiras concorram com estratégias de baixo custo, portanto se faz necessário um esforço maior no sentido da busca pela diferenciação do produto nacional, por meio da participação em feiras internacionais e da promoção das marcas brasileiras no exterior.

Enfim, ressalta-se a necessidade de uma parceria entre a iniciativa privada, governo e trabalhadores, buscando o crescimento competitivo do complexo coureiro calçadista, visto que uma maior competitividade do setor deve se apoiar no aumento da produtividade em vez de se basear apenas em baixos custos de mão de obra.

CONCLUSÃO

A produção de calçados é uma atividade tradicional no Brasil, tendo sua origem na chegada dos imigrantes alemães no Rio Grande do Sul. A estrutura deste setor é constituída de 8.187 empresas, que garantem emprego a 348.691 trabalhadores, segundo dados de 2010 fornecidos pela Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (2012). Isso demonstra que a fabricação de calçados é intensiva em mão de obra. Outra característica é a predominância de micro e pequenas empresas com uma parcela de 94% do total. No entanto, cerca de 39% dos empregos da indústria calçadista se concentram em grandes empresas.

A cadeia produtiva de calçados se estende por quase todos estados do Brasil, mas apresenta uma tendência à concentração em determinadas áreas geográficas, como visto no Vale do Rio dos Sinos – RS e em Franca – SP. Estas regiões configuram a estrutura de *clusters*, ou seja, aglomerações regionais de empresas inter-relacionadas, com a presença de fornecedores especializados e prestadores de serviços e instituições de apoio. A partir da década de 1990 ocorreu o desenvolvimento de estados do nordeste como produtores de calçados.

A análise dos dados da produção brasileira de calçados de 2003 a 2011 demonstrou uma redução de 8,7% da quantidade produzida. Esta diminuição se deve principalmente à queda nos calçados de couro, havendo crescimento no segmento dos calçados de plástico e borracha. De 2003 a 2007 a parcela da produção para o mercado interno situou-se em torno de 78% enquanto de 2009 a 2011 esteve próxima de 86%. Isto demonstra um redirecionamento da produção para o consumo interno, o que pode ser associado tanto à queda nas exportações quanto às melhores condições de emprego e renda no Brasil.

Uma tendência na cadeia global de calçados é o deslocamento da produção em função da disponibilidade de mão de obra barata, visto que este item responde por cerca de 15% dos custos de fabricação do calçado. A partir disto, ocorre a expansão dos países do sudeste asiático, como China, Vietnã, Índia, entre outros.

Estes países oferecem vantagens competitivas referentes a baixos custos de mão de obra. No caso da China, este fator se alia à política cambial que mantém a moeda nacional desvalorizada frente ao dólar. Outra vantagem se deve à existência de grandes empresas, capazes de fabricar em grandes quantidades, gerando economias de escala. Deste modo os calçados procedentes destas regiões apresentam preços reduzidos.

A produção de calçados dos países asiáticos é direcionada principalmente ao comércio externo, sendo que o principal destino das exportações mundiais é o mercado dos Estados Unidos, que também é o maior importador dos calçados brasileiros. A presença do Brasil nesse mercado, baseada nos calçados de couro, sofreu ao longo do período estudado contínuas reduções, relacionadas à expansão das vendas deste segmento do Vietnã para os EUA.

Deste modo, em um cenário de valorização do real, com avanço da remuneração média no setor em 62% de 2003 a 2010, além de outros elementos, há um aumento nos preços dos exportados pelo Brasil de US\$ 8,21 para US\$ 11,48, o que reduz sua competitividade internacional. A queda das exportações brasileiras de calçados em US\$761,1 milhões na comparação de 2003 a 2011, para os Estados Unidos foi em parte compensada pelo crescimento em outros mercados, como a União Europeia e a América do Sul, que somados apresentaram um crescimento de 90%. Esta diversificação garante uma menor dependência das importações dos EUA.

Outra mudança relevante é visível na composição das exportações do período, que demonstrou uma ampliação da participação de calçados de materiais sintéticos e borracha, produtos de menor valor agregado. Esta categoria já correspondia em 2011 a 73% do volume e 37% do valor exportado pelo Brasil. Isto reflete no crescimento da indústria de calçados do nordeste, especializados neste nicho, e na perda de competitividade da região sul, cujo foco é a produção de calçados de couro para exportação.

O crescimento das importações observado no período demonstra a necessidade de concorrer também no mercado interno com os calçados da China e Vietnã. De 2003 a 2011 o setor apresentou uma forte evolução das importações (794,7%), exceto em 2009, devido às taxas incidentes sobre os calçados chineses. É possível notar evidências da prática de triangulação das exportações, principalmente com o crescimento de importações originadas do Paraguai e da Malásia, de cabedais e solas, para montagem no Brasil.

Percebe-se, portanto que o crescimento da Ásia no ramo calçadista, ao apresentar preços inferiores aos brasileiros, se apropriou da fatia do mercado norte-americano

relacionada à importação de calçados de couro, assim como expandiu suas vendas também no mercado brasileiro. Desta maneira, levou à redução das exportações e conseqüentemente do saldo comercial, que em 2011 apresentou o menor nível observado no período estudado.

Enfim verifica-se que a retração das exportações brasileiras de calçados, destacadamente no mercado norte-americano, deveu-se aos seguintes fatores: crescimento da participação dos calçados asiáticos; valorização da moeda brasileira frente ao dólar; aumento dos custos de produção (matéria-prima, mão de obra, encargos sociais, taxas e impostos). Estes elementos ocasionaram o aumento dos preços das exportações de calçados brasileiros que em relação aos asiáticos, tornando-os caros, sem que se perceba diferenciação expressiva na qualidade do produto.

REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS, Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. **Cartilha estatística 2011**. Disponível em: <http://www.abicalcados.com.br> Acesso em: 8 jul. 2011.

_____. **Resenha Estatística 2009**. Disponível em: <<http://www.abicalcados.com.br> > Acesso em: 9 jun. 2011.

_____. **Histórico das exportações brasileiras de calçados**. Disponível em: <http://www.abicalcados.com.br> Acesso em 9 jun. 2011.

ANUÁRIO BRASILEIRO DO CALÇADO 2012. Novo Hamburgo: Grupo Sinos, 2012.

CASTRO, Antônio Barros de. A reestruturação industrial brasileira nos anos 90. Uma interpretação. **Revista de economia política**, vol. 21, n.3, jul-set/2001.

CORRÊA, Abidack Raposo; ANDRADE, José Eduardo Pessoa de. **Panorama da indústria mundial de calçados, com ênfase na América Latina**. Rio de Janeiro: BNDES, 2001.

CORRÊA, Abidack Raposo. O complexo coureiro-calçadista brasileiro. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro: BNDES, 2001.

COSTA, Achyles Barcelos da. **A indústria calçadista do Rio Grande do Sul**. São Leopoldo: UNISINOS, 2004.

_____. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**: competitividade da indústria de calçados. Campinas: UNICAMP, 1993.

COSTA, Achyles Barcelos da; FLIGENSPAN, Flávio Benevett. **Avaliação do movimento de realocação industrial de empresas de calçados do Vale do Sinos**. Porto Alegre: SEBRAE, 1997.

DELLA CASA, Mario. **O complexo coureiro-calçadista do Rio Grande do Sul**: estrutura e desempenho recente. Porto Alegre: UFRGS, 1999. 46 f. Trabalho de conclusão (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Curso de Ciências Econômicas, Porto Alegre, 1999.

FENSTERSEIFER, Jaime. **O complexo calçadista em perspectiva**: tecnologia e competitividade. Porto Alegre: Editora Ortiz, 1995.

FIESP, Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. **Análise Setorial de Mercados:** setor de calçados. São Paulo: DECOMTEC, 2006.

FRANCISCHINI, Andresa Silva Neto; AZEVEDO, Paulo Furquim de. Estratégias das empresas do setor calçadista diante do novo ambiente competitivo: análise de três casos. **Revista Gestão e Produção**, v.10, n.3 p.251-265, dez. 2003 .

GORINI, Ana Paula; SIQUEIRA, Sandra Helena de. O setor de calçados no Brasil. **BNDES Setorial**. Rio de Janeiro: BNDES, 1998.

GORINI, Ana Paula; CORREA, Abidack; SILVA, Cláudio Di Gioia Ferreira. A indústria calçadista de Franca. **BNDES Setorial**. Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

HANSEN, Peter Bent. **Um modelo meso-analítico de medição de desempenho competitivo de cadeias produtivas**. Porto Alegre: UFRGS, 2004. 352f. Dissertação (Tese de doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Engenharia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2004.

IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **O Brasil em 4 décadas**. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br> Acesso em: 9 jun. 2011.

KON, Anita. **Economia industrial**. São Paulo: Nobel, 1994.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002

LAGEMANN, Eugênio. O setor coureiro-calçadista na história do Rio Grande do Sul. **Ensaios FEE**, Porto Alegre, v.7, n.2 p.69-82, dez. 1986.

OTEXA, Office of Textiles and Apparel. Washington DC, 2012. Disponível em: http://otexa.ita.doc.gov/FLTCAT_imp.HTMAcesso em: 10 jun. 2012.

PERROUX, François. O conceito de polo de crescimento. In: SCHWATZMAN, Jacques. **Economia regional**. Belo Horizonte, CEDEPLAN, 1977.

PORTER, Michael. **Competição**. Ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

RODRIGUE, J-P; C. Comtois; B. Slack. **The geography of transport systems**. New York: Routledge, 2009.

SANTOS, Ângela Martins; CORREA, Abidack Raposo. Panorama do setor de couros no Brasil. **BNDES Setorial**. Rio de Janeiro: BNDES, 2001.

SECEX, Secretaria de Comércio Exterior. Relatório DECOM: **Defesa comercial, antidumping, medidas compensatórias e salvaguardas**. Brasília: MDIC, 2011.

SILVESTRIN, Luisiane; TRICHES, Divanildo. **A análise do setor calçadista brasileiro e os reflexos das importações chinesas no período de 1994 a 2004**. Rio de Janeiro: UFF, 2007.

SINDICALÇADOS, Sindicato da Indústria de Calçados de Minas Gerais. **Perfil das empresas de calçados e bolsas da Região Metropolitana de Belo Horizonte**. Belo Horizonte, FIEMG, 2011.

SOUZA, Nali Jesus de. **Desenvolvimento regional**. São Paulo: Atlas, 2009.

STÜRMER JR, Francisco. **Posicionamento estratégico das empresas de calçados femininos do Vale do Rio dos Sinos frente ao mercado externo**. Porto Alegre: UFRGS, 2006. 122f. Dissertação (Mestrado profissional em Economia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre 2007.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2006.

UNE, Maurício; PROCHNIK, Victor. **Desafios para a nova cadeia de calçados nordestina**. Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1999.

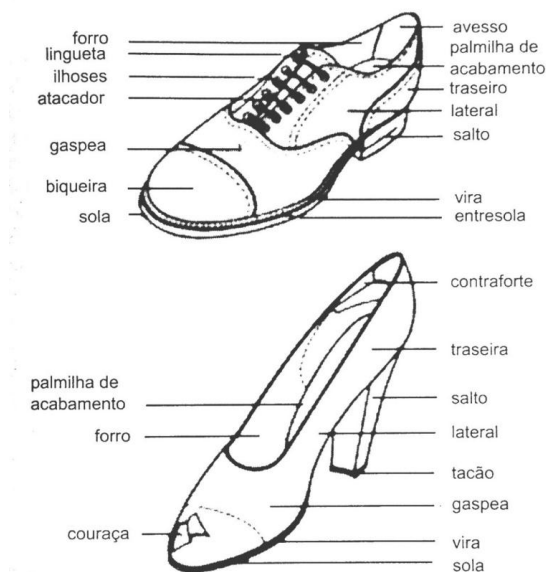
VIANA, Fernando Luiz. **A indústria de calçados no Nordeste: características, desafios e oportunidades**. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2006.

ANEXO 1: Partes do Calçado

O calçado é dividido em duas principais partes, o solado – parte inferior, que entra em contato com o solo – e o cabedal – parte superior, que representa o “corpo” do sapato. Como pode ser observado na Figura A1, o cabedal e o solado são construídos pela composição de diversas outras peças.

Figura A1

Principais partes do calçado.



Fonte: Viana (2006)

Cada peça do calçado tem sua função, segue-se uma breve explicação das principais partes que constroem o cabedal:

Gáspea – é toda a parte do cabedal que cobre as porções frontais do pé.

Língua ou lingueta – é uma parte móvel, que permite o fechamento dos calçados. Também funciona como proteção para que o sistema de fechamento do calçado não entre em contato com a pele.

Forro – é o acabamento interno do calçado, auxilia no conforto e na absorção de umidade.

Couraça e contraforte – são as peças que garantem o formato do bico e do calcanhar, respectivamente. Ajudam a reforçar e a manter a estrutura do calçado.

Avesso ou suador – é um acabamento interno, que forra somente o calcanhar. Geralmente de tecido mais áspero, para impedir que calçado escorregue do pé ao caminhar.

Biqueira – é a peça do cabedal que cobre o bico do calçado.

Traseira – é toda a porção do cabedal que cobre o calcanhar, ou seja, traseira do cabedal.

Palmilha de montagem – é a palmilha que permite a montagem do cabedal na forma para, posteriormente, ser encaixado no solado.

Palmilha de acabamento – popularmente conhecida apenas como palmilha, tem como função proporcionar conforto e garantir a postura correta do pé dentro do calçado.

As peças que se encontram no solado dos calçados são:

Sola – entra em contato diretamente com o solo, deve garantir proteção, resistência e estabilidade.

Salto – elevação da parte traseira do solado. Sua função é garantir a sustentação e melhor postura ao caminhar. Também apresenta função estética.

Alma de aço – pequena régua resistente de metal colocada entre a palmilha de montagem e o reforço da palmilha, para estruturar o solado e garantir sua anatomia. Uma possível quebra desta peça inutiliza o calçado.

Tacão – proteção do salto, no solado. Fica em contato com o chão, evitando que o salto estrague e/ou se desgaste.

Vira – é a porção do solado que fica visível junto ao cabedal, pode tanto ficar para fora, quanto colado, subindo pelo cabedal.

Entre o cabedal e o solado se localiza a entressola, geralmente presente em calçados esportivos e fabricada em materiais como o poliuretano ou EVA. Assemelha-se a uma espuma, cujo objetivo é o conforto.

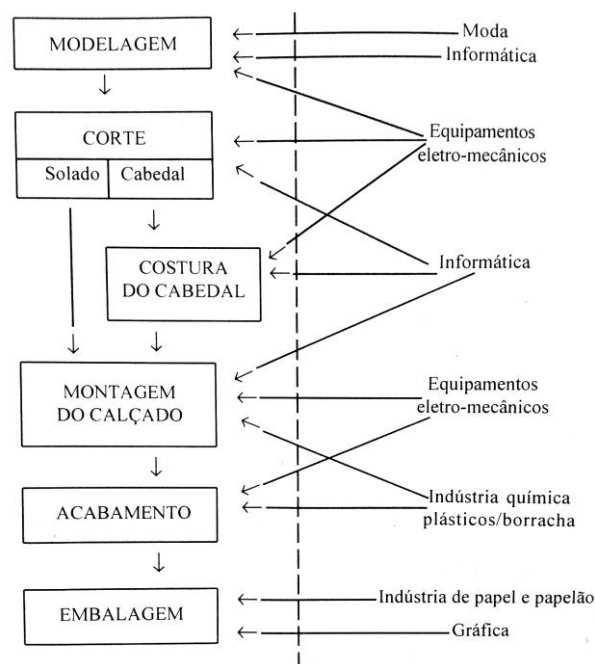
ANEXO 2: Etapas da Produção de Calçados

O processo produtivo do calçado é marcado pela intensa utilização de mão de obra e descontinuidade do fluxo de produção. Pode ser dividido em etapas distintas, que compreendem diferentes operações, apresentando, em geral, baixos níveis de mecanização. Desta maneira, as empresas podem ser especializadas em determinada etapa ou abranger o processo em sua totalidade. Há também a possibilidade de que uma empresa passe a fornecer para outras empresas do ramo.

De acordo com Fensterseifer (1995) as etapas deste processo são: modelagem, corte, costura do cabedal, montagem, acabamento e embalagem. A Figura A2 demonstra as fases do processo produtivo e as atividades ligadas a elas.

Figura A2

Etapas de Produção do Calçado e Cadeias Tecnologicamente Ligadas



Fonte: Fensterseifer (1995).

Na etapa de modelagem, ocorre a definição do calçado, de acordo com a modelagem artística e a modelagem técnica, servindo de guia para as etapas posteriores da produção. Desta forma, na modelagem são estabelecidos os padrões de produção, o número de trabalhadores, ferramentas, materiais e máquinas necessárias para o processo. A principal inovação nesta área se dá através da informática, com a introdução do sistema de projeto auxiliado por computador – *Computer Aided Design (CAD)*.

Os atributos artísticos se referem ao *design*, estilo, combinação de cores, detalhes, tipo de salto entre outros aspectos visuais do calçado. No Brasil, a pesquisa de tendência da moda calçadista é ainda uma atividade incipiente (Fensterseifer, 1995). Sendo assim, os modelos lançados no mercado brasileiro são, em muitos casos, baseados em produtos criados na Europa.

Os atributos técnicos definem os materiais que serão utilizados na produção; o projeto da forma, que especifica as dimensões e estrutura do calçado; e os custos do produto. São levados em conta aspectos funcionais, como utilidade, flexibilidade, resistência e conforto.

Na fase de corte, a matéria-prima para a construção do cabedal e do solado será cortada conforme as especificações da modelagem. Os métodos de corte variam de acordo com os materiais, podendo ser feito manualmente com uso de facas, lâminas, estiletes ou através de máquinas como o balancim, prensa que empurra um molde afiado contra o material a ser cortado.

Nesta etapa pode ocorrer desperdício, pois as formas que são cortadas variam, e é muito provável que sobrem espaços entre as partes cortadas. Também há a irregularidade do material, no caso do couro, que pode apresentar defeitos, espessura não uniforme, entre outros. Desta forma, o funcionário do setor de corte é muito valorizado, pois dele depende o melhor uso da matéria-prima, o que faz com que diversas empresas incentivem o não desperdício associando o salário do cortador à sua produtividade e aproveitamento.

Na etapa de costura, após a preparação das peças é realizada a costura destas, com o auxílio de máquinas de costura industriais, formando o cabedal. Esta é a etapa mais intensiva em mão de obra, sendo também a mais terceirizada pelas empresas como modo de flexibilizar a produção (VIANA, 2006).

A etapa de montagem consiste na montagem do cabedal e da sola na forma. Para isto, há uma fase de preparação, com a colocação dos aviamentos no cabedal, montagem do contraforte e da biqueira e o assentamento da palmilha de montagem na forma. Então, há a

fixação do bico, das laterais e da traseira do calçado na forma. É a etapa que proporciona o maior nível de automação (FENSTERSEIFER, 1995).

O acabamento compreende a fixação do cabedal ao solado – por meio de colagem, costura ou ambas – e as operações de pintura, secagem, escovação, limpeza, retoque entre outras. Após a realização do acabamento é feito o controle de qualidade e então a embalagem do calçado, para posterior comercialização.

ANEXO 3: Materiais Disponíveis para Fabricação de Calçados entre as Décadas de 1920 e 1990.

Décadas							
1920	1930	1940	1950	1960	1970	1980	1990
Couro	Couro	Couro	Couro	Couro	Couro	Couro	Couro
Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada	Borracha Não-Vulcanizada
	Borracha Vulcanizada	Borracha Vulcanizada	Borracha Vulcanizada	Borracha Vulcanizada	Borracha Vulcanizada	Borracha Vulcanizada	Borracha Vulcanizada
			PVC	PVC	PVC	PVC	PVC
				PU	PU	PU	PU
				Borracha Termoplástica	Borracha Termoplástica	Borracha Termoplástica	Borracha Termoplástica
				Poliuretano Termoplástico	Poliuretano Termoplástico	Poliuretano Termoplástico	Poliuretano Termoplástico
				EVA	EVA	EVA	EVA

Fonte: Assintecal (apud CORREA, 2001)