

ok



1290001049



IE
TCC/UNICAMP G586i

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

Calçados - Indústria - Brasil

MONOGRAFIA



A INDÚSTRIA BRASILEIRA DE CALÇADOS NO CONTEXTO DA
REESTRUTURAÇÃO INTERNACIONAL

MANUELA DA SILVA GONÇALVES

Trabalho apresentado ao
Instituto de Economia da UNICAMP,
sob a orientação da Prof^a Maria
Carolina A. F. de Souza. /

Campinas, dezembro de 1990. /

CEDOC/IE

SUMÁRIO

- INTRODUÇÃO.....	01
- CAPÍTULO 1 - CONTEXTO INTERNACIONAL.....	03
1.1 - Reestruturação da Indústria Mundial.....	03
1.2 - O setor de calçados no âmbito internacional.....	13
- Capítulo 2 - O SETOR DE CALÇADOS DE COURO NO BRASIL.....	22
2.1 - Introdução.....	22
2.2 - Evolução do Mercado Interno.....	26
2.3 - Evolução das Exportações.....	33
2.4 - Evolução Tecnológica.....	40
- Capítulo 3 - CONCLUSÃO.....	46
- Notas.....	48
- Bibliografia.....	49

INTRODUÇÃO

O objetivo deste trabalho é fazer uma análise do Setor de Calçados, tendo em mente seu desempenho no âmbito exportador, que nas últimas duas décadas (70 e 80) veio apresentando um aumento significativo de sua participação em relação aos diversos manufaturados exportados pelo país. Além disso, constata-se hoje que o Brasil é o quarto maior exportador mundial de calçados, sendo que sua exportação é altamente concentrada para o mercado americano, ficando assim, vulnerável às políticas protecionistas deste país.

Através deste trabalho buscou-se a explicação para o desempenho brasileiro durante essas duas décadas e analisar se a sua atual colocação pode ser sustentado ou sofre ameaça por parte de algum outro país concorrente.

Para tanto foram elaboradas três hipóteses. A primeira delas corresponde ao período de avanço do setor calçadista brasileiro no âmbito internacional, que foi conseguido durante o período de reestruturação mundial ocorrida no final da década de 60, pois este setor por ser um segmento tradicional, foi relegado a segundo plano pelos países desenvolvidos que se voltaram para as indústrias de ponta. Dessa forma países em desenvolvimento como o Brasil, conseguiram espaço nesse mercado.

A segunda hipótese refere-se ao avanço da indústria de calçados nacional até localizar-se entre os cinco maiores exportadores de calçados mundial, pois este é um setor tradicional onde a modernização tecnológica possui relativa importância, sem no entanto ser determinante no que se refere à competitividade, existindo assim outros fatores influenciadores (como o preço por exemplo). Essa forma o Brasil como país em desenvolvimento conseguiu por fatores internos sobressair-se nesse mercado.

Finalmente a terceira hipótese, abrange o período de reestruturação e rejuvenescimento que vem ocorrendo no segmento de calçados ao nível mundial desde a segunda metade da década de 80, iniciada nos países desenvolvidos. O desenrolar dessa reestruturação pode modificar o quadro atual e até representar uma ameaça ao lugar conquistado pelo Brasil no comércio mundial de calçados.

Com esse intuito o trabalho foi dividido em três capítulos. O primeiro está subdividido em duas partes, ambas sobre a indústria internacional, sendo que o primeiro tópico trata de todo o contexto de reestruturação mundial e de uma nova Divisão Internacional do Trabalho

ocorrida no final da década de 60 e o segundo tópico refer-se a localização da indústria de calçados mundial frente ao cenário internacional da época.

O segundo capítulo foi dividido em quatro partes todas referentes a indústria de calçados do Brasil. A primeira parte é a introdução onde há a apresentação do setor, caracterizando-o nacionalmente. As três partes restantes fazem a evolução do setor no Brasil no que tange ao mercado interno, às exportações e à tecnologia.

Concluindo o trabalho tem-se o terceiro capítulo referente a conclusão, onde serão feitas as considerações finais da análise e suas respectivas hipóteses iniciais.

CAPÍTULO 1

CONTEXTO INTERNACIONAL

1.1 - REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA MUNDIAL

Um dos pontos ressaltados na literatura econômica atual diz respeito ao esgotamento do modelo de crescimento gestado desde o início do século, e que se revelou em toda a sua intensidade nos anos após a 2ª Guerra Mundial. Em resposta aos sintomas desse esgotamento, a indústria a partir de meados da década de 60, começou a passar por um processo de reestruturação, tendo como pano de fundo uma nova divisão internacional do trabalho.

"O ciclo expansivo do pós-guerra, num primeiro momento, espraiou as inovações que haviam sido realizadas pelas empresas americanas e alemãs, nas décadas anteriores, nos complexos metal-mecânico e químico..." [que configurava] um processo de difusão de inovações tecnologicamente conexas..." (MIRANDA, 1987 p.57).

Os primeiros sinais de que esse ciclo de crescimento estava chegando ao seu final, se apresentaram na forma de uma saturação do consumo de produtos industriais que impulsionavam o crescimento, em especial os Bens de Consumo Duráveis (BCD), automóveis e toda a cadeia produtiva que os sustentava: de um arrefecimento do processo de substituição de produtos naturais por sintéticos; em uma escassez da mão-de-obra e em um aumento do processo inflacionário.

Esse aumento do processo inflacionário foi causado principalmente pelo aumento da liquidez internacional, pelo aumento do endividamento global (empresas e famílias). No âmbito familiar esse aumento foi causado pelo crescente peso da aquisição de BCD: automóveis e casa própria, no orçamento familiar e portanto isso provocou uma transformação da estrutura industrial no âmbito financeiro. Pelo lado das empresas o aumento foi causado por fatores de demanda e de oferta. Com a queda da relação produto-capital, torna-se necessário cada vez mais capital para gerar o mesmo aumento de capacidade. Por outro lado, a tendência decrescente na taxa de rentabilidade (causada pelo "peso crescente das remunerações: aumento do peso relativo da carga fiscal associada a expansão do setor público; da estabilidade no emprego, provocou um enrijecimento na estrutura de custos das empresas elevando a proporção dos gastos fixos que não caíam quando caía a produção.

Todos esses problemas levaram a um aumento progressivo da capacidade ociosa, dificultando cada vez mais o processo de inovação e difusão tecnológica. Essas dificuldades tornavam-se ainda maiores devido principalmente às condições financeiras das Empresas e dos Estados Nacionais, que aliados a desaceleração econômica agiram como desestimuladores ao investimento em novas técnicas.

Neste cenário, o 1º choque do petróleo e das matérias-primas em 1973/74 representou um expressivo agravante provocando uma queda ainda maior no nível de atividade econômica e no comércio internacional; além de um maior acirramento da concorrência capitalista.

Este fator - aumento no acirramento da competitividade internacional - deu-se graças à entrada em cena de economias tais como Japão, Coreia do Sul e Taiwan (NIC's), o Sudeste Asiático em geral e de alguns países da América Latina, que até então não eram significativas no contexto do comércio internacional. Com a ameaça de perda de mercados, com a necessidade de se descobrir outras fontes energéticas alternativas, com busca de um novo padrão de crescimento em substituição ao que estava em crise, as economias avançadas, apesar de estarem passando por um momento de instabilidade, depressão, começam então a buscar novas alternativas. Isso ocorreu com a ajuda de políticas industriais muito bem delimitadas, que tinham por objetivo buscar e promover o novo padrão de crescimento.

Neste contexto passa a haver uma tendência cada vez mais forte para a reordenação mundial. "Essas mudanças tem explicado a reestruturação e mesmo a relocação de indústrias em nível mundial, e a modernização das atividades terciárias. Seus efeitos atuaram no sentido de: a) reduzir drasticamente o peso da mão-de-obra direta no processo produtivo, concomitantemente com uma elevação dos requerimentos em termos de qualificação, com importantes consequências no nível de empregos e de salário real; b) diminuir o peso de materiais (recursos naturais) e da energia no produto final; c) alterar o fluxo internacional de investimento direto, reduzindo o deslocamento de indústrias dos países avançados para os países periféricos, em busca de mão-de-obra barata, e estimulando, como o caso do Japão, a transferência de indústrias intensivas em materiais e energia para a periferia, junto às fontes de insumos. Com isso, tem-se uma nova divisão internacional do trabalho, ditada por vantagens comparativas dinâmicas construídas através de criatividade, domínio e difusão de tecnologias avançadas..." (SUZIGAN, 1988 p.8).

Nos países desenvolvidos o crescimento passou a estar baseado em indústrias com alto grau científico como a eletrônica, a energia nuclear, a aeroespacial e outras. Não obstante a eletrônica conjuntamente com a mecânica vem permitindo o desenvolvimento de equipamentos de automação flexível na manufatura, novas capacitações para desenhos e construções, que diminuem o tempo de imobilização de capital em semi-acabados. (SUZIGAN, 1988 p.10)

Já nos países em desenvolvimento o crescimento basear-se-ia em um crescimento sustentado por uma tecnologia "simples" ou seja, os setores responsáveis são os têxteis, confecção, couro, onde a tecnologia utilizada está baseada principalmente em uma mão-de-obra abundante e não-qualificada, que é o marco principal dessas economias.

Os efeitos dessa reestruturação - em especial uma tendência a um aumento contínuo da participação do capital em relação a mão-de-obra, o aumento da flexibilização da produção e crescente aumento dos mercados - são basicamente a redução do peso da mão-de-obra direta no processo produtivo; juntamente com uma elevação dos requerimentos em termos de qualificação; diminuição do peso dos materiais e da energia no produto final.

A reestruturação do setor produtivo nos países desenvolvidos está fundada basicamente na busca de novas bases de rentabilidade e de competitividade. Competitividade essa, obtida através de incorporação de progresso técnico, ou seja, aumento de produtividade. Segundo Fajnzylber (SUZIGAN, 1988 p.9) esse tipo de competitividade é chamada de autêntica, em contraposição a espúrio, que significa uma competitividade conseguida através de desvalorização cambial acompanhada de mão-de-obra barata, recursos financeiros artificialmente subsidiados. Cabe ainda ressaltar em relação a reestruturação que ela pode se processar a partir de duas estratégias básicas: defensiva, ou seja, voltada para setores maduros, oupositivo, baseada nos setores de ponta, com alto teor tecnológico (SUZIGAN, 1988 p.10). Os principais países desenvolvidos seguiram as seguintes estratégias, qual seja, uma reestruturação positiva enquanto que, como já foi dito anteriormente, os países em desenvolvimentos em geral adotaram estratégias defensivas.

Estas trajetórias diferenciadas que os países escolheram como alternativas para saírem da crise trouxeram consequências muito profundas no cenário internacional. A principal consequência foi a nova divisão no trabalho que começou a se firmar na década de 70. Dela decorreram outras modificações. Essa nova divisão implicou no novo padrão de investimento por parte dos países desenvolvidos. Nestes torna-se necessário agora, uma interdependência cada vez maior entre os vários setores, funcionando para difusão mais rápidas das inovações. Isso afeta diretamente a competitividade de um país frente ao mercado internacional. Com as novas tecnologias determinando a forma de troca mundial, percebe-se que as tradicionais vantagens comparativas (mão-de-obra barata e outras), não são mais importantes. Elas afetam quando muito, o grau de inserção dos países em desenvolvimento no comércio internacional, porque em boa parte, estes ainda concorrem baseados nestes fatores.

Percebe-se portanto que, após a crise do modelo de crescimento do Pós-Guerra e após a crise do petróleo (1973/74), a economia mundial foi redesenhada. Os países desenvolvidos passaram a se dedicar a

produção de mercadorias de setores de ponta tais como: química, aeroespacial, nuclear, enquanto que suas indústrias tradicionais vão sendo relegadas a segundo plano. Por outro lado, nos países em desenvolvimento são estas indústrias que em grande medida, vem permitindo que estes deixem de ser exportadores de matérias-primas, para serem exportadores de produtos semi-elaborados, principalmente de manufaturados leves como: bebidas, têxteis, calçados, madeira, borracha e outros (ONUDI, 1979 p.71).

Este tipo de crescimento experimentado pelos países em desenvolvimento, traz grave restrições na medida em que não apresenta as condições necessárias para promover um crescimento sustentado, fundamentalmente devida às limitações que impõe em termos do dinamismo do setor de BK. Neste países, são em boa parte, importados dos países desenvolvidos, com as divisas arrecadadas a partir das exportações dos manufaturados. Essa incapacidade fica ainda mais clara a partir de metade do ano 80 (1986 para frente) quando os países desenvolvidos utilizando de toda tecnologia existente, passam a reestruturar suas indústrias tradicionais, com isso vão sendo cada vez mais erodidas as vantagens comparativas convencionais dos países em desenvolvimento (Brasil, Nic's), colocando-os frente ao desafio de estreitarem o "gap" tecnológico.

Em última instância, este processo de reestruturação tem levado a um aumento cada vez maior da interdependência entre os países desenvolvidos e os em desenvolvimento e a uma ampliação do comércio mundial. Os países são importadores e exportadores, sendo que os países industrializados exportam produtos intensivos em capital e os semi-industrializados exportam produtos intensivos em mão-de-obra qualificada (ONUDI, 1979 P.10).

É importante destacar em todo esse processo de reestruturação o papel do Estado. Todos os países sejam eles desenvolvidos ou em ~~em~~ processo individual de reestruturação, auxiliados pelo Estado. No caso dos EUA por exemplo, o Estado através de compras diretas (em muitos casos militares) sustentou o avanço e a reestruturação Americana, na França o Estado através de programas de reconversão e na Itália através Holdins estatais e intervenção direta, conseguiu na maioria dos casos, auxiliar, ou mesmo determinar o rumo da reestruturação nos países desenvolvidos (SUZIGAN, 1988 p.16). Nos países em desenvolvimento o Estado tem papel fundamental no processo de reestruturação, proporcionando através de políticas fiscais (incentivos e exportação), reservas de mercado, apoio a setores importantes (científicos e tecnológicos), articulação entre Estado, Empresa e Universidade, financiamento de P & D (principalmente nos Nic's) e subsídios (principalmente no Brasil) (SUZIGAN, 1988 p.25).

Alguns exemplos podem ajudar, para o melhor entendimento da transformação ocorrida na economia mundial em meados da década de 70.(1).

1 - FRANÇA

"Nos últimos 25 anos, a economia francesa vem sofrendo transformações profundas: o declínio da participação agropecuária e das indústrias tradicionais no PIB, cedendo espaço a setores tecnologicamente mais dinâmicos, realocação setorial e espacial da força de trabalho, mudanças no perfil de distribuição de renda e no processo de concentração do capital produtivo, e maior exposição à concorrência externa." (MIRANDA e Mathieu, 1987 p.103).

No biênio 1974/75 a França passa^W por um período de acentuado declínio no seu crescimento, causando principalmente pela elevação do preço do petróleo bruto. Isso levou a uma modificação dos preços relativos internos, a uma escalada da taxa de juros e da inflação e ao acirramento da concorrência japonesa e de alguns novos países industrializados. Esta situação persistiu até meados de 76/79 quando a economia mundial sofreu um desafogo (reversão da tendência da taxa de juros: menor pressão inflacionária) e portanto a França conseguiu retomar a produção e o investimento. "Entretanto, em 1980, a situação econômica internacional voltou a se deteriorar, repercutindo negativamente sobre a Economia Francesa... A formação bruta do capital fixo decresceu em 1981, 83 e 84 e o crescimento de 85 só foi suficiente para recolocá-la ao nível de 1982. O ritmo de crescimento das exportações e das importações diminuiu, configurando um quadro de perda significativa do dinamismo econômico" (MIRANDA e Mathieu, 1987 retomada"... ^{qu} traduziu-se apenas parcialmente numa aceleração da atividade produtiva" (MIRANDA e MATHIEU, 1987 p.104) que comparada a outros países avançados pareceu muito débil.

Em suas relações com exterior, a França sempre se caracterizou por ser uma economia aberta à economia mundial. Na maioria dos mercados nos quais ela participava, sempre ocupava uma posição secundária, o que provocou uma situação de dependência muito forte dela para com os outros países. Com a crise dos 70 anos (choque do petróleo - 73/74 - fim do sistema de paridades fixas) as relações francesas com exterior se modificaram, a pauta de exportações da França passou por uma transformação. Antes da crise (até meados de 70) a França era um país que exportava basicamente produtos agrícolas e pecuários (expansão da CEE), bens de consumo não duráveis (BCND), apresentando pouca relevância em relação à exportação de BK.

Após a crise, o peso da agricultura e pecuária caem razoavelmente. O setor de BK mantém-se estável com um agravante que é a perda de competitividade frente, principalmente, aos Estados Unidos e ao Japão. Na verdade a França não se modernizou suficiente para responder a demanda internacional. Em relação aos BCND o país também perde importância devido ao aumento da concorrência (advinda de países de industrialização recente - Nic's) e também à queda na demanda mundial por esses bens. Os bens intermediários, nesse período, apresentaram um

comportamento estável.

Dentro do período de reestruturação mundial a França passou a "...especializar-se em algumas indústrias intermediárias importantes como a de minerais e metais não-ferrosos, borracha, química de base, plástico" (MIRANDA e MATHIEU, 1988 p.121). Com a segunda crise do petróleo e o choque nos preços relativos, o governo Francês procurou na década de 80, desenvolver setores intensivos em tecnologia que recolocassem a França novamente em situação de concorrência internacional. "As indústrias aeroespacial e de armamento constituem-se hoje no segundo pólo mundial, depois dos EUA" (MIRANDA e MATHIEU, 1987 p.122). A eletrônica de precisão, a especialização de autopeças, borracha sintética e derivados e de automóveis (no âmbito de CCE) também possuem grande importância.

Levantando esses pontos percebe-se que a França após experimentar um crescimento que foi caracterizado pelo modelo pós-guerra, para poder voltar a crescer após a crise, reordenou inteiramente seu parque produtivo e suas diretrizes econômicas, saindo das indústrias tradicionais para indústrias de ponta, como único meio de voltar a ser competitiva e continuar crescendo.

QUADRO

EVOLUÇÃO DOS PÓLOS COMPETITIVOS

FRANÇA

1972 - 1985

1972	1980	1985
Autopeças Automobilísticas Couro, peles, calçados Vestuário confecção Tecelagem e Fiação	Autopeças Automobilística	Autopeças
Aeronáutica, Aeroespacial	Aeronáutica Borracha/Derivados Material Elétr.	Borracha e Derivados Eletrônica de Precisão Armamento

Fonte: Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales - CEPII. *Économie Mondiale: La Montée des Tensions*. Paris. Econômica, 1983 (2)

2 - ITALIA

"O desenvolvimento da economia italiana, no pós-guerra, foi marcado por oscilações nos níveis de atividade e de investimento mais pronunciadas do que a dos demais países europeus" (MIRANDA e Mathieu, 1987 p.171). Até os anos 50 a Itália passou por uma fase de crescimento muito forte que se inverteu no início do anos 60, onde medidas de austeridade foram muito utilizadas para combater esse desequilíbrio. Essas medidas surtiram efeito, tanto que entre 1966/69 a produção industrial teve um aumento considerável, graças ao incentivo do Estado através de estímulos públicos. No final da década de 60, início da década de 70 a economia Itália sofreu outra reversão (PIB cresceu 5,7% em 69 e em 70 cai para 5% sendo seguido por um crescimento de apenas 1,6% em 71). Essa reversão foi acentuada principalmente por importantes movimentos sociais de cunho reivindicatório (disparidades sociais e regionais, aumento do desemprego, deterioração do poder aquisitivo e outros). Esta desaceleração perdurou até meados de 1972 quando a economia italiana passou a recuperar gradativamente as taxas de crescimento. Um novo obstáculo se anunciou então: a crise mundial que irrompeu a partir de 1973.

Com a primeira crise do petróleo, a Itália entra em um processo de desaquecimento, redução de investimento, que vai perdurar no resto da década de 70, com alguns desafogos causados principalmente por políticas econômicas. Com toda esta instabilidade a Itália "...reforçou o seu atraso em relação as principais economias da CEE" (MIRANDA e MATHIEU, 1987 p.174), no período de 70. No início da década de 80 essa tendência de desaceleração continuou (2º choque do petróleo - 1979), sendo modificada a partir de 1982 e 1983, quando a Itália voltou a crescer. Este crescimento italiano se fundou em aumento de capital fixo e principalmente a partir de 1983 em investimentos privados e modernizações e racionalizações das plantas.

A reestruturação italiana teve como forte aliada o Estado. Este, conjuntamente com o grupo empresarial, determinaram os novos rumos Italianos após a crise dos anos 70. O Estado formou Holdings que direcionaram a economia italiana. Os principais holdings que eram aliados a empresas privadas eram:

-IRI (criado nos anos 30) atuava nos setores de máquinas aeroespaciais, automobilístico, siderurgia, construção naval, complexo eletrônico, telecomunicações, computadores e outros;

-ENI (criado em 1953), atuava nos setores de energia nuclear, petroquímica, química, têxtil, etc;

-EFMI (criado em 1971), atuava no setor de alumínio, não ferrosos, vidro, alimentos e mecânica;

-ENEL (criada em 1963) e ANAS (década de 60 e 70), atuavam no setor de energia elétrica, rodoviária, ferroviária, ferroviário, correio, telefonia etc.

SIGLAS:

IRI : Istituto per la Ricostruzione Industriale

ENI : Ente Nazionale Idrocarburi

EFIM : Ente Partizione e Finanziamento Industria Manifatturiere

ENEL : Ente Nazionale per l'Energia Elettrica

A produção de BK na Itália ocupou o centro de todo o processo de reconstrução e acumulação italiana. "Assim, a reconversão das principais indústrias italianas dependia da possibilidade de produzir suas próprias máquinas, dentro dos novos requisitos de produtividade e competitividade internacionais, ou abrir seus mercados à produção estrangeira, principalmente japonesa" (MIRANDA e MATHIEU, 1987 p.209). A opção foi pela produção nacional.

O desenvolvimento nacional do setor de BK, em especial as máquinas - ferramentas, foi alcançando graças ao esforço conjunto de uma série de empresários italianos que através de algumas mudanças na divisão do trabalho entre firmas, no sentido de integrá-las verticalmente segundo especialização por fases de processo produtivo, ou segundo produto ou famílias de produtos, conseguiram chegar a esse desenvolvimento. A região italiana da "Emília-Romagna" demonstra bem este pacto produtivo, onde as máquinas ferramentas computarizadas, ou seja, de comando numérico, são umas das melhores e uma das mais avançadas do mundo.

Em relação ao seu comércio exterior a Itália sempre dependeu muito do intercâmbio com a CEE (nos anos 70 a Itália competia principalmente nos setores automobilístico, têxtil, eletrodoméstico, agrícola), até meados da década de 80 quando com a crise internacional a Itália se reestruturou. Essa reestruturação que foi feita através de programa de governo e da iniciativa do empresários colocou a Itália hoje como uma das principais nações no setor de máquinas-ferramentas de comando numérico que além de rejuvenecer seu parque industrial (indústrias tradicionais) ainda é seu produto mais importante em termos de competitividade internacional, provocando o rejuvenecimento da indústria têxtil, calçados e portanto tornando esses produtos também em alto grau na sua pauta de exportação.

Com a reestruturação, a Itália além de conseguir que a sua economia permanecesse mais estável ela ainda conseguiu se tornar menos dependente dos outros países.

3 - CORÉIA DO SUL E TAIWAM (NIC's)

Coréia do sul e Taiwan fazem parte dos chamados "Trigres Asiáticos", que abrangem ainda Hong Kong e Singapura. Todos os dois são países de industrialização recentes, que "nas versões mais difundidas sobre seu rápido crescimento industrial liderado por crescente exportações industriais, os quatro usualmente aparecem como casos exemplares de obediência e livre atuação de forças de mercado e de integração liberal à economia internacional" (SANTOS e FERREIRA, 1987 p.347).

Alguns autores colocam o modelo de crescimento de Coréia do Sul e Taiwan como exemplos para os outros países em desenvolvimento, porém isso é meio delicado pois esse modelo é oriundo de formações políticas e sociais totalmente distintas do restante dos outros países. Portanto não é apenas adotar o tipo de crescimento adotados por ambos (que já guardam entre si diferenças significativas) ao resto do 3º mundo, tem-se também que compreender suas magnitude. Em especial cabe questionar se estes terão fôlego para acompanhar o desenvolvimento tecnológico.

Existem diferenças importantes sobre o modelo de crescimento e industrialização utilizados pela Coréia do Sul e Taiwan. Uma delas diz respeito ao capital. Enquanto que em Taiwan ele é pulverizado e com grande participação estatal na Coréia do Sul ele é concentrado (em cinco principais conglomerados) e sem grande interferência do Estado. "O segundo elemento distintivo é o fato de que embora os dois casos configurem experiências bem sucedidas de crescimento, o aprofundamento industrial foi ainda maior na Coréia do Sul, que está a frente, por exemplo, nos segmentos mais sofisticados da eletrônica, na indústria pesada e da petroquímica" (SANTOS e FERREIRA, 1987 p.348).

Em relação à industrialização, tanto os NIC's Asiáticos, como os Latino-Americanos seguiram a chamada ISI (Industrialização por Substituição de Importações) e IOE (Industrialização Orientada para Exportação). A forma e o grau de utilização desses ^{modelos} ~~formas~~ é que foi diferenciada de país para país. Além disso "...o êxito coreano e taiwanês está associado a adoção de uma política industrial ativa e moldada a suas condições específicas, não tendo sido a decorrência de qualquer superioridade intrínseca à industrialização "orientada para exportação" (SANTOS e FERREIRA, 1987 p.392).

Tanto a Coreia do Sul como Taiwan iniciaram sua industrialização nas décadas de 50 e 60, quando a economia mundial se encontrava em ótimas condições, não havia protecionismo nem restrições às importações. Os dois países durante toda década expandiram ao máximo as exportações de manufaturados leves (têxtil, vestuário, calçados, brinquedos etc.), e portanto neste período não haviam diferenças significativas entre os dois países. Porém, as exportações de manufaturados leves possuem uma demanda limitada, e no início do anos 70 com a concorrência dos países da América Latina, entre outros, se fez presente a necessidade de um novo estágio de industrialização exportadora.

A nova fase em ambos os países foi baseada na indústria pesada e no setor eletrônico. Isso como consequência um grau de abertura cada vez maior dessas economias, pois a inserção nesses segmentos maduros não traz tantos obstáculos (maduros em relação ao estágio onde eles entravam). Nesse momento começam a aparecer as primeiras diferenças de Coreia do Sul e Taiwan. Enquanto que a primeira através de seus grandes grupos privados investiu fortemente em setores pesados, Taiwan não obteve este êxito, ou seja, realizou investimentos apenas nos processos de produção e não na sua base (BK). Com isso ao final da década de 70 ambos já apresentavam níveis de industrialização diferentes.

A partir dos anos 80 as duas economias sofreram uma inflexão no seu desempenho causada pela recessão mundial e também pelo aprofundamento dos problemas com a exportação de manufaturados tradicionais.

Como resposta a essa inflexão a indústria pesada cedeu lugar para os setores de conteúdo tecnológico recentes e de maior dinamismo nas economias avançadas. Isso fica patente quando se observa que "na composição do novo surto exportador produtos mais sofisticados e de maior agregado passaram a ocupar parcela crescente ... apesar de sua maior parte ser ainda composta por itens tradicionais" (SANTOS e FERREIRA, 1987 p. 406). Com a diferença emergida nos anos 70 entre os dois países, se nota agora no recente "boom", o seu aguçamento. As duas avançaram na eletrônica, sendo que a Coreia possui vantagens nos setores mais sofisticados. No setor automobilístico, por exemplo, a Coreia exporta carros prontos, enquanto que Taiwan exporta apenas autopeças.

Entre os determinantes comuns do êxito exportador recente dos dois países encontram-se: dinamismo exportador conseguido através da "linha de menor resistência" (3) iniciativa de pressionar em direção à fronteira avançada, através de contratos de P&D, investimentos diretos, a valorização do yen japonês em 50% só em 1985, que facilitou o "upgrading" desses países.

Porém esse ritmo de crescimento pode ser dificultado futuramente por alguns obstáculos: 1) a dependência das duas economias em relação ao comércio exterior é extremamente elevada; 2) o "upgrading" deve

enfrentar dificuldades maiores a partir de seu presente estágio, a medida que, nos ramos a serem explorados a competição via custos não é mais relevante, o que impera é o domínio da tecnologia; 3) nos segmentos onde esses países ganharam com a valorização do yen, podem ser ameaçados pelo Japão.

Nota-se portanto que Coreia do Sul e Taiwan, países que se industrializaram antes da grande crise (anos 70), conseguiram ultrapassar essa crise, se modernizaram, deram um salto a mais que os demais NIC's, conseguindo absorver um pouco a tecnologia e desenvolvê-la. Porém para o futuro (década de 90) estes países irão enfrentar obstáculos decisivos que os colocarão na frente junto com os países desenvolvidos ou acabarão com essas economias estancando-as.

Depois de feita a descrição de alguns exemplos de reestruturação, pode-se chegar a algumas conclusões. Uma delas diz respeito ao abandono por parte da Itália e França, guardada as devidas diferenças, dos setores tradicionais (a Itália recentemente está rejuvencendo esses setores) e a dedicação a setores de ponta como única forma de saírem da crise. Os próprios Coreia do Sul e Taiwan, fizeram o mesmo com diferença de grau, pois nestes países os manufaturados tradicionais ainda possuem grande peso.

Existe também a brecha deixada pelos países desenvolvidos ao se reestruturarem. Essa brecha se encontra nos setores tradicionais, cujo espaço foi inteiramente ocupado pelos NIC's e pelo Brasil (principalmente os setores têxtil, calçados, vestuário, brinquedos etc.).

1.2 - O SETOR DE CALÇADOS NO AMBITO INTERNACIONAL

O setor de calçados dentro da estrutura industrial faz parte dos chamados Setores tradicionais, juntamente com o têxtil, brinquedos, borracha, etc. Com a reestruturação mundial ocorrida na década de 70 os setores tradicionais perderam o seu lugar de destaque nos países desenvolvidos, (como já foi visto no tópico anterior) cedendo lugar a os setores de ponta - química-fina, eletrônica, aeroespacial, etc. - países em desenvolvimento.

O movimento da indústria de calçados acompanha essa mudança. Este setor passa a ocupar lugar de destaque em economias em desenvolvimento, ao mesmo tempo que perdía espaço nos países de primeiro mundo.

Após a 2ª guerra mundial, a indústria de calçados encontrava-se bem desenvolvida nos países setentrionais da Europa. No Brasil, Estados Unidos, Canadá, a produção, era suficiente para o mercado interno de cada país.

Com o avanço do processo de reestruturação na indústria mundial, o setor de calçados passou a apresentar uma tendência declinante. Isto porque com o avanço tecnológico das economias mais avançadas da Europa e da América este passou a exportar, naturalmente, sua produção de duráveis para os menos desenvolvidos (década de 60). Estes países em desenvolvimento (de 3º mundo) precisavam agora, oferecer a economia mundial algo mais que simples matérias-primas. Dessa forma vão nascendo nesses países em desenvolvimento, indústrias de BCND, entre elas a Indústria de Calçados.

"O primeiro país a perceber tal impulso foi a Itália, que em 1950 produzia 49 milhões de pares por ano...e que com o desenvolvimento da indústria de calçados, tornou-se um grande exportador e um centro lançador de moda..." (NEVES, 1984 p.2). Esta indústria porém, sofreu algumas transformações ao longo de seu período, até poder ser chamada de um centro lançador de moda.

A primeira grande mudança ocorreu por volta dos anos 70, quando a economia mundial passou por uma das mais profundas crises de sua história. Foi o fim de um modelo de crescimento gestado no pós-guerra e início de um novo paradigma para os países desenvolvidos. Como todos os países europeus, a Itália sofreu acentuadamente com a crise. A indústria de calçados italiana sofreu uma reversão. Antes este país produzia calçados de todos os tipos: rústicos, simples, caros e baratos. Porém com o encarecimento da matéria-prima e da mão-de-obra, causados principalmente pelos inúmeros movimentos sindicais ocorridos neste país, a Itália já não possuía mais condições de produzir os calçados mais simples e baratos (preço baixo) e passa então a especializar-se em calçados finos e caros, não possuindo nenhum competidor a sua altura no mercado. Com isso ela perde importantes mercados como o americano, por exemplo, que passou a procurar outros fornecedores.

Outra mudança ocorreu a partir da década de 80 e ainda continua. Essa mudança diz respeito a introdução de máquinas-ferramentas de comando-numérico no processo produtivo de calçados. Com isso a Itália está rejuvenescendo este setor tradicional e se distanciando ainda mais de seus concorrentes. Dessa forma ela consegue se adaptar constantemente à moda, pois com a introdução dessas máquinas mudou-se também a estrutura do setor. Na Itália passam a ser dominantes pequenas firmas diversificadas e dispersas, podendo assim melhor atender à moda. Esta, dada seu caráter extremamente mutável, dificulta a manutenção das vantagens competitivas das firmas por muito tempo. Em se tratando desse tipo de calçado o "market share" não influencia diretamente a lucratividade das firmas. Dessa forma a capacidade de criatividade, mobilidade e rapidez no atendimento às novas exigências da demanda, representam um importante fator de competitividade

(COURAULT et alii, 1989 p.145).

Com essa mudança as características do setor de calçados vão se modificar. O rejuvenescimento trará uma queda nas vantagens que os países em desenvolvimento possuíam (mão-de-obra barata e outras) e isso pode provocar uma reordenação na indústria de calçados mundial liderada pela Itália, pois ela já exporta essas máquinas-ferramentas e só quem possuir condições de adquiri-las é que conseguirá seguir esse novo caminho.

Outro país ^{que} possuía importante destaque nas exportações de calçados era a Espanha. Este país produzia "... calçados não muito elegantes, mal trabalhados, porém baratos. Ela obtinha um bom lucro e os importadores ficavam satisfeitos" (NEVES, 1984 p.2). Isso acontecia pois o custo do calçado espanhol era muito baixo e como o preço ^{era} mais barato, o lucro era extraordinário. O problema foi que a indústria de calçados espanhola, não conseguiu acompanhar as crescentes exigências em termos de qualidade devidas a melhora no padrão de vida dos países importadores. Além disso com os aumentos de produtividade acarretados pela reestruturação e pelo novo padrão de produção os salários-médios cresceram acarretando um aumento com custos da mão-de-obra. Com isso "o custo de produção dos calçados mais simples tornou-se tão elevado que o produto não era mais exportável" (NEVES, 1984 p.3).

A partir disso, portanto, a Espanha passa a perder espaço gradativamente. Isto aconteceu porque o país não teve condições ou simplesmente optou pela não renovação do setor. O aumento nos custos de produção (citados acima) serviu com fator de repulsa e não como fator de incentivo do setor. Na verdade, naquele momento a Espanha não possuía condições técnicas para melhorar a qualidade dos calçados (principal exigência dos importadores) e nem condições financeiras de arcar com o aumento dos custos. Com isso este país foi ultrapassado por países como o Brasil, que possuíam um calçado parecido com o espanhol porém de melhor qualidade (satisfazendo assim, a demanda) e a preços menores.

Esses problemas - aumento nos custos, causados pelo aumento no preço da matéria-prima e mão-de-obra - foi sentido também pela França, que como a Espanha, possuía um calçado de qualidade média, porém com um pouco mais de qualidade. Além dos problemas com os custos surgidos na década de 70, com a crise e reestruturação mundial, houve também toda uma decisão política e econômica de privilegiar os setores emergentes, relegando a segundo plano os setores tradicionais (como foi decrito na parte referente a França no tópico anterior). Para suprir o setor de calçados, a partir da década de 70 passaram a entrar na França calçados advindos da Ásia e de Portugal, aprofundando ainda mais a crise do setor de calçados francês, pois estes países já possuíam uma estrutura setorial totalmente diversa da existente na França. Este país recentemente vem reestruturando o setor calcadista, mais por uma iniciativa das próprias firmas, que estão se reordenando e rejuvenescendo, do que uma iniciativa do Estado (COURAULT et

alii, 1989 p.142).

Percebe-se portanto, que os problemas causados pelo aumento dos custos de mão-de-obra e matéri-prima nesse período provocaram um reordenamento econômico e geográfico do mundo produtor e consumidor de calçados nas últimas décadas. A expansão do custo da matéria-prima e da mão-de-obra de difícil repasse aos preços finais dos produtos de exportação, tem deslocado a produção (a maior parte dela) para os países asiáticos, como Coreia do Sul e Taiwan, que por possuírem um imenso contingente de mão-de-obra "habilidosa" e "disciplinada", um regime de dedicação integral, baixos salários e além de realizarem ISI (Industrialização por Substituição de Importações) e a IOE (Industrialização Orientada para Exportação) profundamente e conseguiram se tornar praticamente "imbatíveis", a partir da década de 70 no segmento de baixo custo. Porém a partir da década de 80 estes países "...para se defenderem das quotas impostas pelos Estados Unidos e Canadá para essa categoria de calçados, passaram a produzir e exportar maior volume de sapatos de couro..." (INFORMEX, 1988 p.9), fazendo com que estes passem a competir em faixas superiores de mercado, onde antes não atuavam, sem no entanto nunca deixar de lado a sua faixa característica.

Em relação a tecnologia, o setor de calçados de couro nos países desenvolvidos, vem-se aproveitando, como já foi dito no caso da Itália, da alta sofisticação técnica existente em outros setores, de maneira a modernizar-se. Entre os principais avanços encontram-se a introdução da micro-eletrônica, informática e a automação das máquinas e equipamentos, tornando o setor novamente competitivo.

No que se refere aos BK, para a indústria de calçados observa-se três estágios tecnológicos. O primeiro diz respeito ao aperfeiçoamento dos equipamentos já existentes ou a geração de máquinas que substituam operações efetuadas manualmente. Esses equipamentos estão disponíveis no mercado internacional e podem ser introduzidos na indústria de calçados de couro imediatamente. O segundo engloba equipamentos mais sofisticados e que incorporam recursos eletro-mecânicos e também componentes pneumáticos. Exemplo disso são as máquinas de chanfrar computadorizadas, balances, máquinas de persponto, máquinas de montar e apontar bico etc.. O terceiro é caracterizado pelas inovações e introduções de "softwares" mais avançados na área de modelagem técnica e desenvolvimento produtivo. Este processo produtivo iniciou-se nos EUA a partir de um programa oficial de recuperação ou rejuvenescimento da indústria de calçados de couro americana. Estes "softwares" fazem a modelagem e enviam posteriormente os comandos para os cortes dos moldes, que servirão de base para o corte do couro nas proporções e formatos desejados. Hoje já se encontram vários fornecedores no âmbito internacional, entre eles várias empresas européias (principalmente italianas). (IPT, 1988 p.8)

No campo da matéria-prima (principalmente o couro), está havendo a introdução dos chamados "couros sintéticos" onde Alemanha, Japão e Itália vêm alcançando os melhores resultados, produzindo um couro

sintético com semelhança incrível ao couro natural. Ao lado disso está havendo um progresso na utilização de outros tipos de peles que não a bovina (pele de rã, de galinha, de peito de peru, de tubarão, de cobra etc.). A utilização desses outros tipos de peles ~~estão~~ ^{são} restritas a calçados finos na função de apliques e adornos sobre o couro bovino e caprino. (IPT,1988 p.9)

Portanto dentro de todo o processo de reestruturação que vem ocorrendo na Indústria a nível mundial, nota-se que apesar do setor de calçados (como um todo), ser um setor tradicional, recentemente ele vem experimentando um processo de modernização, o que sem dúvida alguma pode vir a contribuir para uma redefinição do atual quadro de comércio internacional desse produto, na medida em que a competitividade cada vez mais passará a ser fundada em outros fatores, que não os da mão-de-obra barata e proximidade dos insumos.

O comércio atual de calçados internacional possui três segmentos bem definidos, onde o setor possui características próprias e fornecedores definidos.

No primeiro segmento tem-se um calçado de couro de ótima qualidade, "de luxo", onde a principal preocupação é acompanhar a moda (sem se importar com os custos). Estes são os chamados calçados de "Moda de Estação", que resulta de desdobramentos no "design" do produto. Significativos investimentos na criação passam a desempenhar papel estratégico para este segmento. Aqui as firmas líderes têm dificuldade em manter ~~em~~ ^{as} suas posições, dada a intensa concorrência de firmas mais hábeis. A alta-qualidade desses produtos é garantida por uma mão-de-obra altamente qualificada, cuja habilidade artesanal tem de ser mantida, já que a qualidade depende dela (COURAULT et alii,1989 p.153). Portanto a qualidade e o estilo desse produto garantem sua colocação no mercado, mesmo a um preço elevado. Nesse segmento aparece como produtora exclusiva a Itália.

O segundo segmento refere-se a "...um calçado de couro de padrão médio de qualidade e de baixo custo, cujos produtores são indústrias de países com boa oferta de matéria-prima e de baixo custo de mão-de-obra" (IPT,1986 p.1). Estes são os chamados "Produtos Diversos", ou seja, produtos derivados de produtos estáveis - produtos que não mudam muito de uma estação para outra como por exemplo: calçados de homem, infantis e esportivos - onde as firmas aumentam suas linhas de produtos ou as expandem, por adição de linhas semelhantes às originais como forma de complementação e ainda a utilização de uma certa tecnologia. Neste segmento aparece em destaque o Brasil, seguido pela Espanha e França (COURAULT et alii,1989 p.153)

O terceiro e último segmento engloba quase que exclusivamente calçados esportivos, que utilizam alguns componentes sintéticos como plástico, borracha e lona, em uma faixa de preços médios, onde há uma mudança de relação entre produtores e distribuidores deste setor. Este segmento engloba também os chamados "Produtos de Modismo", que nada

mais são que produtos (na maior parte de vida efêmera) que incorporam certas tendências da moda. Eles se diferenciam dos produtos do segmento dois, pois estes continuam a ser produzidos em pequenos grupos e a um ritmo tradicional. Em contrapartida os produtos de modismo envolvem na manufatura, vários números de artigos baseados em um número muito pequeno de modelos. Outro ponto a ressaltar é que estes produtos não requerem necessariamente grandes investimentos em criação, o essencial é seguir a moda (COURAULT et alii, 1989 p.142). Nos últimos anos os países que mais se têm destacado são Coréia do Sul e Taiwan, chegando a ocuparem os primeiros lugares no quadro exportador mundial em 1985.

Dada a discussão anterior julga-se útil apresentar a tipologia sugerida por COURAULT et alii (1989 p. 153 a 157). A base dessa tipologia é dada pelas estratégias adotadas pelas firmas com a nova reestruturação do setor. Apesar da tipologia ter sido desenvolvida de acordo com a indústria Francesa de calçados, dadas as características dessa tipologia é possível generalizá-la.

De acordo com as estratégias adotadas, as firmas podem ser tipificadas em quadro quatro grupos:

1 - Firmas voltadas para produção;

2 - Firmas criativas;

3 - Firmas inovativas;

4 - Firmas integradas;

O 1º grupo diz respeito a firmas de produção especializadas, bem sucedidas na diversificação do seu leque de produtos. Tem como objetivo atingir vantagens com os avanços incorporados na manufatura. Este grupo tem como característica principais:

- um leque de produtos diversificados com baixa e média qualidade; feitos em larga escala com a utilização de métodos industriais modernos;
- uso de técnicas modernas, principalmente no que diz respeito à engenharia do produto e também com relativa informatização na administração da produção;
- organização do trabalho eficiente, com diversos tipos de sistemas flexíveis: subcontratação, multi-qualificação da força de trabalho e maior utilização do emprego de mulheres;

- firmas especializadas na produção. As vendas são feitas por representantes sem maiores ligações com a produção;
- suas vantagens competitivas derivam de um sistema de políticas de modernização na produção;

Perspectiva: podem se tornar, com o tempo, subcontratadas do setor de distribuição. Para evitar isso elas possuem duas alternativas: entram para o rol das firmas inovativas ou para o grupo das firmas integradas.

O 2º grupo é formado por firmas que se especializaram em moda, onde a criação é o ponto principal. Essas firmas estão muito integradas ao lado da distribuição. Normalmente são integradas por produtores artesanais que se tornaram especialistas em moda, adentrando o lado da distribuição. Suas características principais são:

- produtos exclusivamente de moda, tradicionais com alta qualidade, onde a preocupação com o "design" e criação do produto é muito relevante, fazendo com que os departamentos de pesquisas assumam papel decisivo. Aqui as habilidades artesanais da força de trabalho, jogam peso na determinação da competitividade, permitindo que essas firmas tenham capacidade de produzir artigos muito diferentes em pequenas quantidades. Daí a importância de se manter o sistema tradicional de organização do trabalho e da produção artesanal, usando uma tecnologia tradicional de montagem: "closing";
- são exigidos pesados investimentos na criação, distribuição e publicidade;
- grandes investimentos também na área de comercialização como: showrooms, conexão de exportação e também na área de distribuição com aquisição de boutiques nas capitais estrangeiras e de uma rede de franquias;
- incluem-se nesse grupo pequenas e médias empresas de 100 a 400 empregados, onde o papel das exportações é extremamente decisivo.

O 3º grupo é composto por firmas que possuem marcas consagradas. Estas firmas estão mais associadas à imagem de seus fabricantes. Surgem como características principais do grupo:

- produtos muito estáveis, contendo ou não até certo avanço científico;
- investimentos voltados principalmente para as técnicas de fabricação, como experiências com novas técnicas ou formas semi-automatizadas de produção: CAD & CAM: linhas de montagens semi-automatizadas e também nas técnicas tradicionais (maquinarias):
- uso variado de tecnologia nas linhas de montagens: injeção, vulcanização, acabamento, inovação em processos técnicos e patentes;
- mudança no uso da habilidade manual, com objetivos de minimizar custos diretos de produção, reduzindo relativamente o número de empregados desqualificados: chegar a uma perfeição técnica, principalmente no trabalho em couro: utilização de altos investimentos no treinamento de trabalhadores qualificados;
- o tamanho das firmas variam de 150 a 1000 empregados com tendência ao deslocamento das unidades produtivas para outras localidades, tendo ainda a subcontratação como um elemento decisivo de ajuste.

O 4º grupo possui diferentes tipos de firmas. Há firmas especializadas operando com muitas subsidiárias: há unidades especializadas de certos grupos e ainda, há firmas que atuam como subcontratadas dos distribuidores. Suas características são:

- produtos "hyper fashion", geralmente femininos de baixa qualidade e baratos. Possuem coleções permanentes, com número pequeno de produtos, porém que podem sofrer mudança muito rápida. São calçados feitos para moda de rua e portanto sem muitos investimentos em criação e "design";
- integração total da produção, ou seja, as firmas possuem suas próprias redes de vendas, usando intensivamente a propaganda em massa;
- uma produção flexível, isto é, produção em pequenas unidades com um rápido atendimento das encomendas e baixa nos custos através da manutenção de estoques mínimos, e da drástica redução dos períodos de produção e entrega;
- investimentos principais na logística, utilizando-se de ligação direta com boutiques e um sistema muito eficiente de informações sobre os segmentos de vendas, que determinam a produção.

Associando-se esta tipologia aos três segmentos que caracterizam o comércio mundial - Moda de Estação, Produtos Diversos, Produtos de Modismo - constata-se que em geral, as firmas dentro de um mesmo país, que pertença a um certo segmento, tenderão a seguir estratégias mais ou menos parecidas. É importante notar que não existe um tipo exclusivo de firma em cada país, existe sim uma especificação, um direcionamento maior para cada tipo de acordo com o segmento a que pertencem.

Dessa forma, na indústria de calçados italiana - que se inclui no primeiro segmento (calçados de moda) - as firmas geralmente seguem as estratégias das firmas criativas. Por outro lado em países como o Brasil e a Espanha que se incluem no segundo segmento (calçados intermediários), as firmas são menos especializadas. Há uma predominância de firmas inovativas, porém existem também um grande número de firmas voltadas para a produção, e mais recentemente está havendo uma tendência para o aparecimento de firmas com características de firmas integradas. Finalmente, países cuja indústria de calçados está localizada no terceiro segmento de calçados (calçados de modismos) apresentam firmas predominantemente do tipo integrada como por exemplo Coréia do Sul e Taiwan.

Nota-se portanto, que há uma estreita relação entre os segmentos de calçados e seus países representantes com as estratégias seguidas pelas firmas desses países.

Em suma percebe-se uma interrelação com o rejuvenescimento do setor nos países desenvolvidos (puxado pela Itália). ~~está havendo a~~ utilização cada vez maior da automação flexível e uma redefinição estratégica de firmas e distribuidoras. O resultado dessa reestruturação pode ser a confirmação do quadro atual ou um reordenamento total.

Por outro lado deve-se destacar o fato de que nos últimos anos está havendo uma queda na participação do couro na fabricação de calçados (INFORMEX, 1988 p.9), causada pela entrada no mercado mundial de calçados com matéria-prima alternativa: da utilização cada vez maior de couro sintético e outros. Isso pode ter como explicação a dificuldade de se obter o couro, que é um subproduto do setor bovino e portanto tem sua oferta limitada. Portanto o que está havendo é uma busca de outras fontes de materiais, já que a demanda por calçados de couros é maior do que a sua oferta e essa diferença precisa ser suprida de alguma maneira.

O SETOR DE CALÇADOS DE COURO NO BRASIL

2.1 - INTRODUÇÃO

O setor de calçados no Brasil, como um todo, constitui-se em um dos segmentos da indústria tradicional com mais relevância no mercado nacional. Sua importância remonta ao período anterior a industrialização (ocorrida a partir da década de 30), sendo que sua participação relativa naquele período, era sensivelmente maior.

A indústria surgiu através de colônias de imigrantes alemães (Rio Grande do Sul) e italianos (Franca) que foram se fixando em áreas específicas e se especializando principalmente na industrialização do couro (fabricação de selas, arreios, lombinhos etc.). Com as sobras de couro eram feitos chinelos que ganharam grande fama regional (principalmente no Rio Grande do Sul) pela sua qualidade. Porém o primeiro tipo de calçado fabricado na região gaúcha que se tem notícia é uma bota feita à mão para tropeiros. Essa característica, ou seja extremamente regional, artesanal se mantém até o período da primeira Guerra, quando aparece pela primeira vez a chance da colocação do produto brasileiro no exterior (perneiras para tropas militares da África do Sul) financiada principalmente pelo capital advindo da economia local (comércio, agricultura e indústria) e fabricada por pequenas unidades fabris espalhadas por todo Rio Grande do Sul (RS), onde a mão-de-obra era intensiva e familiar (como até hoje).

Durante a segunda Guerra Mundial e o governo de Juscelino Kubitschek não houveram muitas modificações. A indústria nacional ainda não produzia o suficiente para a própria população do país. O tamanho da produção nacional foi também a grande barreira encontrada por uma missão comercial que foi aos Estados Unidos para mostrar e tentar vender o produto (em 1959). Porém essa viagem não foi um fracasso total. Nela, os produtores nacionais conheceram a fundo o sistema de fabricação de calçados através da segmentação. Deixaram de produzir tudo de calçados para transformarem-se em montadoras, agilizando, desta forma, a produção.

O processo de produção para o mercado interno e externo começou a ganhar grande força somente ao final da década de 60, estimulada principalmente pelo agente de exportação "... que ensinou a muitos fabricantes que fazer sapatos não era apenas fabricar" era essencial-

mente vender". (ABAEX, 1989 p. 7). Com essa nova dinâmica, ditada pelo agente formou-se toda estrutura de comercialização e de distribuição. Percebe-se em ambos polos produtores, que era necessário aceitar o "design" do exterior e simplesmente reproduzir os modelos. Consolidam-se finalmente as unidades produtoras de componentes tornando o processo produtivo mais ágil. "O serviço caseiro ganhou estrutura: ateliers de trançado, costura, formação de saltos, numa verdadeira malha de pessoas que trabalham em casa, numa família" (ABAEX, 1989 p.7). Isso fez com que o setor crescesse e se desenvolvesse mais rapidamente, chegando ao estágio atual.

Com isso, percebe-se que as características do setor naquela época estão presentes até hoje, ou seja, produtos basicamente artesanais com uso reduzido de máquinas e equipamentos que na sua maioria são importados. Em relação a estrutura da indústria, existe hoje no país pequenas, médias e grandes empresas, que constituem um mercado atomizado, dinâmico, onde a concentração existe, mas não como a característica principal, o que não implica na ausência de empresas líderes, apenas as menores não são facilmente elimináveis.

Em termos de localização o setor calçadista nacional tem como característica uma regionalização que se dá, entre outros fatores às raízes históricas descritas acima. Dessa forma existem dois grandes polos produtores, dados de 1988: a Região Sul, com cerca de 33,70% da produção total (210.712.653 pares) e a Região Sudeste, com 46,72% da produção total (292.121.519 pares). (ABAEX, 1989 p. 9 /13) (ver tabela 1)

Na Região Sul encontra-se o estado que detém a maior parcela de produção do país, qual seja, o estado do RS que produz 31,9% na produção nacional de calçados (196.269.145 pares) - dados de 1988. Externamente, a sua performance é a melhor com 72,07% dos calçados exportados pelo país. Em valor exportado, este estado também tem posição preponderante. Isso é causado pelo tipo e qualidade do calçado produzido (basicamente calçado feminino de couro), alcançando assim 85,60% do valor obtido nas exportações realizadas. Toda essa produção está localizada principalmente no Vale do Sinos que compreende as cidades de Novo Hamburgo, Campo Bom, Sapiranga, Estância Velha, Dois Irmãos, Ivoti, Igrejinha, Parobé, Taquara, Gramado, Nova Petrópolis e Farroupilha (ver tabela 2). Atualmente esta se cristalizando um novo polo no RS, é o Vale do Rio Taquari, que em 1989 exportou US\$ 149,29 milhões, no mesmo período em que São Paulo exportou US\$ 171,6 milhões.

As Regiões Sudeste e Centro-Oeste, cumprem basicamente o papel de supridoras do mercado interno. Nessas regiões o principal polo produtivo é Franca que abrange também as cidades de Jaú e Birigui, que se especializou principalmente na produção de calçados masculinos (em 1988, 18 milhões de pares) em detrimento aos calçados femininos e infantis (juntos 3,9 milhões de pares). Em relação à exportação, São Paulo representa cerca de 10% do total exportado (em pares).

TABELA 1

POLOS REGIONAIS DE PRODUCAO

(DADOS DE 1988)

REGIAO	PRODUCAO EM PARES	%
NORTE	0	,00
NORDESTE	119.862.361	19,17
CENTRO OESTE	2.563.566	,41
SUDESTE	292.121.519	46,72
SUL	210.712.653	33,70
TOTAL	625.260.099	100,00

FONTE: O CALCADO BRASILEIRO - ABAEX

TABELA 2

Principais Cidades Produtoras de Calçados

Rio Grande do Sul

(Dados de 1988)

CIDADE	PRODUCAO EM PARES
Novo Hamburgo	44.876.806
Campo Bom	22.193.476
Sapiranga	36.201.283
Estancia Velha	4.783.782
Dois Irmaos	6.934.614
Ivoti	4.992.613
Gramado	6.380.310
Sao Leopoldo	5.131.190
Parobe	19.072.610
Igrejinha	11.304.603
Tres Coroas	7.906.583
Outras	26.491.275
TOTAL	196.269.145

FONTE: ACI-NH e ABAEX - adptada pela autora, retirada do ABEX, 1989 p. 11

Outro ponto a ressaltar diz respeito ao destino da produção. Em 1988, de acordo com dados da CACEX, sobre a produção total de 625.260.099 pares, 22,28% eram destinados à exportações enquanto que 77,72% eram destinados ao mercado interno. Esses valores refletem na balança comercial do país, fazendo com que em 1986 4,3% do valor exportado pertencesse ao setor calçadista (ver tabela 3). Mesmo com essa distribuição da produção entre mercado interno e externo, o Brasil em 1986 ficou em quarto lugar na exportação de calçados de couro (em valor) (ver tabela 4). Em termos de volume vendido cai para sexto lugar. (ver tabela 5) Com isso pode-se chegar a uma conclusão: o importante para o país não é tanto o volume de calçados vendidos ao exterior, e sim a sua qualidade.

2.2 - EVOLUÇÃO DO MERCADO INTERNO

Ao longo dos últimos 20 anos, o mercado de calçados brasileiro vem passando por importantes modificações. "Em termos quantitativos, o mercado cresceu a ritmo da própria evolução da Renda Interna do País. (IPT, 1986 p.55). Isso equivale dizer que a elasticidade renda dos calçados é quase 1. Além disso o crescimento tem sido muito maior que o crescimento populacional (de 1974 a 1988 a produção de calçados para o mercado interno cresceu na ordem de 161%, enquanto que a população cresceu na média 35%, no mesmo período).

No início da década de 80 (1980/83), percebeu-se um aumento na quantidade vendida ao mercado interno (maior que o aumento vegetativo da população). Enquanto que, devido a recessão existente no país nesse período, o nível de renda per capita caiu. Portanto como foi conseguido esse aumento nas vendas (dado que a elasticidade renda se aproxima de 1) se a renda caiu?

A explicação para essa questão está justamente nas mudanças internas, ocorridas neste mercado, visto que as dificuldades para se abastecer o mercado interno são grandes.

Uma das modificações ocorridas, foi no padrão de uso dos consumidores, que pode ter levado a já progressiva redução dos preços médios, de modo a manter um aumento progressivo das quantidades vendidas. Outras modificações dizem respeito ao "crescimento considerável da população economicamente ativa, ocorrido de 1970 a 1980, saltando de 29,557 milhões para 53,237 milhões de pessoas no país; a evolução das comunicações, que alterou os comportamentos de consumo refletindo-se diretamente nos conceitos de moda da indústria calçadista, gerando um produto de menor vida útil e, portanto, de substituição mais rápida; o crescimento do parque industrial brasileiro acompanhado pelo setor de calçados. (ABAEX, 1989 p.27)

TABELA 3

Participacao das Industrias de Calcados na Balanca Comercial do Pais

		Em %	
ANOS		US\$ 1.000	
1980		2,3	
1981		2,6	
1982		2,5	
1983		3,1	
1984		3,5	
1985		3,5	
1986		4,3	
1987		4,2	
1988		3,3	
1989		3,8	

FONTE: CACEX e Fundacao Getulio Vargas, adaptada pela
autora, retirada do ABAEX, 1989 p. 32

T A B E L A 4

Principais Países Exportadores de Calçados

(em valor - US\$ milhões)

PAISES	ANOS	
	1.973	1.986
Italia	1.029.586	4.807.820
Taiwan	570.000	2.500.000
Coreia	102.973	2.059.124
Brasil	93.478	958.831
Espanha	273.474	942.397
China	49.099	700.000
Franca	271.187	696.709

FONTE: Informex, 1988 p. 30, adap. pela autora

TABELA 5

Principais Países Exportadores de Calçados

(em pares - 1.000 pares)

PAISES	ANOS	
	1.973	1.986
Taiwan	190.945	650.000
China	40.000	450.000
Italia	220.457	404.000
Coreia	122.485	315.000
Hong Kong	74.332	269.420
Brasil	21.584	141.937
Espanha	63.000	102.064

FONTE: Informex, 1988 p. 29, adap. pela autora

Contudo a principal e determinante modificação ocorrida neste mercado, foi o avanço notável (a partir de 1980) da participação de calçados de plástico e de outros materiais, como por exemplo tênis, alpargata, etc, na produção total do setor e que passam a concorrer intensivamente com os calçados de couro (ver tabela 7). Este processo de diversificação de produtos, deveu-se entre outros fatores, ao menor preço relativo em relação a outros materiais que permitem aos produtos finais chegarem ao mercado, com preços mais acessíveis, tornando-os particularmente atrativos a determinadas faixas de consumidores, para os quais o preço, mais que a qualidade, é a determinante da compra. Ocorre que o ciclo de vida desses produtos é menor em relação ao calçado de couro, seja pela menor durabilidade relativa dos materiais alternativos, ou seja por estarem muito mais sujeitos à "modismos". Isso conduz a um aumento no volume de vendas, para uma mesma base de consumo.

Outra modificação ocorrida é a "contínua e crescente" retração no mercado interno dos calçados de couro, desde de 70 e acelerada nos princípios da década de 80, que possui múltiplas causas (ver tabela 8). Uma delas é a escassez do couro (argumentação preferida dos empresários).

"Repetidamente são expressadas queixas quanto a falta de disponibilidade do produto no mercado, à irregularidade de seu fornecimento e a sua qualidade inferior" (IPT, 1986 p.57). Isto aconteceria porque no Brasil o couro é um subproduto não valorizado do setor pecuário, provocando assim o fornecimento de um couro de baixa qualidade (sem um nível muito alto de tratamento por parte dos curtumes), portanto sua oferta é determinada pela dinâmica desse segmento. Por outro, contra argumenta-se que não houve durante esse período, grandes oscilações no setor pecuário que explicasse essa escassez (como queriam os empresários). Em decorrência dessas dificuldades, percebeu-se uma mudança estrutural no setor, qual seja, inúmeras empresas do setor, principalmente as maiores, associaram-se a curtumes iniciando assim, um processo de verticalização do setor. "Como, segundo o Ministério da Indústria e Comércio (MIC), este setor é constituído em 86,7% por microempresas, deduz-se que essa verticalização resultou numa concentração ainda maior do que a que havia na época, onde 2,5% das empresas respondiam por 53,1% do total da receita operacional (CARVALHO e MORAES, 1984 p.5). Uma outra causa levantada pelos empresários, é a própria recessão pela qual passou o país neste período, provocando através das políticas econômicas, retrações na renda média da faixa consumidora deste produto.

Na oferta de calçados de couro para o mercado nacional, pesa ainda o efeito da atração do mercado externo. Como a oferta de couro é determinada exógenamente e com o aumento dos incentivos à exportação (que datam de 1960), os empresários nacionais voltam-se sistematicamente para o mercado externo, relegando ao mercado interno calçados de outros materiais.

TABELA 7
CALCADOS DE COURO

ANO	PRODUCAO		EXPORTACAO		MERC. INTERNO	
	N. PARES	US\$	N. PARES	US\$	N. PARES	US\$
1.979	162.903.734	1.415.985.636	39.207.499	341.995.416	123.696.235	1.073.990.220
1.980	165.325.542	1.318.028.344	57.165.563	455.088.109	108.159.979	862.940.235
1.984	239.408.656	3.663.334.754	125.410.370	914.352.594	113.998.286	2.748.982.160
1.988	262.484.189	4.816.250.714	127.121.662	1.088.911.887	135.362.527	3.727.338.830

TABELA 8
CALCADOS DE BORRACHA E MATERIA PLASTICA

ANO	PRODUCAO		EXPORTACAO		MERC. INTERNO	
	N. PARES	US\$	N. PARES	US\$	N. PARES	US\$
1.979	142.289.807	179.854.960	1.773.640	2.737.762	140.516.167	177.117.198
1.980	223.432.948	331.639.679	1.683.526	2.726.072	221.749.422	328.913.607
1.984	237.526.691	559.966.190	17.959.468	27.822.237	219.537.223	532.143.953
1.988	260.420.830	736.197.411	11.678.775	21.038.936	248.742.055	715.158.475

Em suma, a produção para consumo interno de calçados de couro não depende apenas de condicionantes internos. Depende sim, muito da receptividade do mercado externo, principalmente dos Estados Unidos, principal importador. Crises na produção para o mercado externo acontecem principalmente quando este país (EUA), ameaçam como forma de retaliação, sobretaxar o produto brasileiro.

2.3 - EVOLUÇÃO DAS EXPORTAÇÕES

As exportações de calçados brasileiros atingem hoje 22,28% (139.314.430 pares) do total produzido e 17,41% (US\$ 1.113.855.330) do total arrecadado. (dados de 1988, ABAEX, 1989)

O principal pólo exportador é o Rio Grande do Sul, onde se produz basicamente calçados femininos clássicos, com uma tecnologia mais avançada, chegando em 1988 a representar 76,78%, sendo seguido por São Paulo com apenas 15,09% e Santa Catarina com 6,53%. Em relação ao tipo de calçado, o mais exportado é o calçado de couro comum (97,76% em valor e 91,25% em pares do total) (ver Tabela 6). Com essa performance o Brasil ocupa atualmente o lugar de quarto maior exportador mundial (em valor), sendo superado apenas pela Itália, Coreia e Taiwan (ver Tabela 4).

Em relação ao destino das exportações, percebe-se durante todo período que vai desde o primeiro surto exportador (no final dos anos 60) até o momento atual, uma forte concentração em relação às importações americanas. Elas nunca representaram menos que 60% do total exportado pelo Brasil. Em relação a esse ponto observam-se duas posições entre os empresários do setor. Para um grupo isso torna o produto brasileiro muito vulnerável às medidas protecionistas americanas e às exigências de seus consumidores. As importações de calçados brasileiros pelos EUA representam apenas, baseado em dados de 1986, 10,83% do total de calçados importados por este país. Por outro lado, alguns empresários argumentam na direção oposta ressaltando que a busca de novos mercados é perigosa, pois o setor calçadista nacional é mais compatível com o americano do que com o europeu. Esse ponto de vista fica mais forte quando se observa que a importação do calçado nacional por países europeus é muito baixa, apesar das inúmeras tentativas de se penetrar nesses mercados. Na Europa o único país onde o Brasil consegue obter uma certa tradição (com algum crescimento) é o Reino Unido, que em 1989 importou 9.637.579 pares, ou seja, 6,35% do total exportado (ver tabela 10). Além dos EUA e Reino Unido, o Brasil exporta também para o Canadá, onde principalmente na última década, o país vem alcançando bons resultados.

T A B E L A 6

Exportacoes Brasileiras por Tipo de Calçado

(Dados de 1988)

*-----	*-----	*-----	*-----	*-----
Categoria	Pares	Participacao	Valor em US\$	Particip.
*-----	*-----	*-----	*-----	*-----
Couro	127.121.662	91,25	1.088.911.887	97,76
*-----	*-----	*-----	*-----	*-----
Esportivo	394.624	,28	3.448.661	,31
*-----	*-----	*-----	*-----	*-----
Borracha/Plast.	11.678.775	8,39	21.038.936	1,89
*-----	*-----	*-----	*-----	*-----
Outros Mater.	119.369	,08	455.846	,04
*-----	*-----	*-----	*-----	*-----
T O T A L	139.314.430	100,00	1.113.855.330	100,00
*-----	*-----	*-----	*-----	*-----

FONTE: CACEX e ABAEX, retirada do ABAEX, 1989 p. 31

Em relação à evolução das exportações brasileiras de calçados de couro, observa-se que vem sendo sistematicamente determinada por fatores internos e externos, que agem conjuntamente e que originam basicamente 3 fases distintas (seguir pela tabela 9):

- 1. Fase: Compreende basicamente o período de 1968 a 1973.

Neste período o Brasil "descobre" o mercado externo, pois até então as exportações brasileiras de calçados eram insignificantes. Existem vários fatores que levaram o país a esse grande movimento.

Em relação ao mercado externo este período corresponde ao início da fase de reestruturação da indústria mundial. Com essa reestruturação houve um aumento no comércio internacional, provocando um reordenamento industrial (já discutido na parte 1.1) fazendo nascer uma nova divisão internacional do trabalho, com os países em desenvolvimento como o Brasil por exemplo, jogando um novo peso no comércio internacional. Nesse contexto, a indústria de calçados nacional (que é um setor tradicional), percebe um espaço e começa a ocupá-lo, espaço este deixado principalmente pela Itália e Espanha. (ver parte 1.2)

Internamente os fatores que contribuíram para esse movimento de inserção do Brasil no mercado internacional, foram basicamente as políticas de incentivos às exportações oferecidas pelo governo (redução de incidência de impostos, subsídios à produção para o mercado externo, entre outros), e a falta de oportunidades no mercado interno (gerada pela crise de 1968/1969).

Em relação a comercialização, esta foi feita pelos importadores americanos e as "trading companies" japonesas, pois a indústria nacional não se encontrava organizada para exportação. (ALMEIDA, 1982 p.3)

Esse crescimento de exportação tem como característica principal, a quase que exclusiva importação dos EUA. Essa dependência (EUA detém quase 80% das exportações brasileiras), é prejudicial, pois o crescimento fica vulnerável às políticas de importações americanas.

- 2. Fase: De 1973 a 1979

Esta fase é marcada por uma queda no ritmo de crescimento e pelo aumento da instabilidade no setor.

Os fatores externos que influenciaram essa queda na taxa de crescimento foram entre outros, a intensa recessão instalada após o

Tabela 9

EXPORTAÇÃO DE CALÇADOS

ANO	EXPORTAÇÃO			
	NUM. PARES	VALOR EM US\$	% pares	% US\$
1974	27.770.578	121.308.214,00	13,00	19,76
1975	28.000.169	165.142.729,00	12,00	20,72
1976	31.299.000	175.117.000,00	11,15	17,83
1977	24.735.429	174.514.056,00	8,63	15,61
1978	39.304.148	280.835.794,00	12,01	20,20
1979	41.887.711	351.400.342,00	11,60	19,70
1980	60.790.829	464.483.414,00	13,06	23,86
1981	69.699.497	561.880.732,00	10,65	14,20
1982	61.429.436	501.306.386,00	9,57	11,83
1983	93.811.705	681.433.481,00	14,90	15,04
1984	144.124.371	948.344.366,00	25,27	19,52
1985	132.570.608	907.447.842,00	22,05	17,44
1986	141.962.998	959.937.340,00	20,44	17,23
1987	138.646.209	1.095.382.769,00	20,78	18,38
1988	139.314.439	1.113.855.330,00	22,28	14,71

Fonte: IBGE e CACEX, adaptadas pela autora, retirada do ABAEX, 1989.

primeiro choque do Petróleo, sentida principalmente por países desenvolvidos. Isso fez cair a demanda de calçados por parte dos países desenvolvidos, em particular os EUA. Portanto o crescimento em valor e quantidade apresentado em 1974 e 1975, deve-se em parte a inflação presente neste momento.

Entre 1976 e 1977, as exportações passam por uma queda acentuada, só recuperada parcialmente com o processo de diversificação de mercados, ocorridos entre 78 e 79. Entre os novos mercados encontram-se: Alemanha Ocidental (de 1,7% em 1974 para 6,3% em 1978) e Inglaterra (de 2,9% para 11,6% em 1979) (ver tabela 10). Ambos iniciaram nesse período uma política de valorização de moedas em relação ao dólar, que permitiram um aumento de competitividade do Brasil nesses mercados, pois a moeda brasileira acompanhava o dólar.

Nota-se que esta fase é marcada por oscilações, que conduzem a instabilidade característica deste período. E ainda uma queda na dependência em relação ao mercado, porém nunca abaixo de 60%.

- 3. Fase: Década de 80

Neste período as exportações de calçados de couro, voltam a crescer. Porém a instabilidade continua e há uma volta à concentração no mercado americano (em paralelo a uma tendência à queda sistemática de preços).

Externamente há uma mudança no quadro dos condicionantes do mercado. Isto se deveu ao novo período recessivo, iniciado com o segundo choque do Petróleo (1979). Novamente acentua-se dependência em relação ao mercado americano (chegando em 84 a 87,5% total das exportações). Isso acontece em detrimento dos outros mercados, ou seja, Alemanha Ocidental e Inglaterra, apesar deste ainda continuar ocupando o segundo lugar nas importações totais (ver tabela 10). Essa reversão teve os mesmos motivos que a primeira (só que em sentido oposto), ou seja, as moedas alemã e inglesa se desvalorizaram em relação ao dólar.

Em relação ao mercado interno, as oscilações foram maiores. Em 1979, começam a surgir os primeiros problemas em relação à oferta de couro (mencionada no item 2. 2). Neste mesmo ano surge o chamado "Pacote de Dezembro", que se por um lado restringiu as exportações (terminou com subsídios) por outro lado as incentivou, com uma maxidesvalorização da moeda. Em 1980, forçado pela recessão internacional o preço unitário do calçado caiu, e continuou a cair sistematicamente, até os dias de hoje. A partir de 1981 o país entrou em uma forte crise interna que tem como característica principal uma repressão da demanda nacional, forçando, portanto, as exportações mesmo que seja necessário (no caso de calçados de couro) reduzir os preços. Entre os anos de 84 e 85, as exportações de calçados, tiveram um crescimento significativo, causado pela nova política de incentivo à exportações.

TABELA 10

Participação dos Principais Países Importadores de Calçados Brasileiros

(1974 - 1989)

(em pares)						Em %	
ANO	Alemanha Ocidental	Canada	E.U.A	França	Reino Unido		
1.974	1,7	2,3	77,5	1,3	2,9		
1.976	2,9	5,4	73,0	2,7	3,9		
1.977	5,8	4,5	65,1	3,9	4,4		
1.978	6,3	2,8	69,4	2,5	,4		
1.979	5,8	2,5	64,3	1,8	11,6		
1.981	2,0	4,5	66,4	,0	8,4		
1.982	1,7	4,1	72,4	1,9	,9		
1.983	1,3	3,1	81,7	,4	5,6		
1.984	0,5 *	2,2 *	87,5 *	0,8 *	3,9 *		
1.987	16,6	2,9	76,3	2,0	4,5		
1.988	25,1	3,4	71,1	2,8	6,1		
1.989	26,7	4,0	69,6	3,0	6,4		

FONTE: CACEX, adaptada pela autora, retirada do IPT, 1986 p. 33;
ABAEX 1989, p. 33

* dados de novembro/89

A partir de 1984 os problemas com a matéria-prima começam a se agravar. Neste ano houve uma redução no consumo da carne bovina - em 1981 o abate foi da ordem de 12 bilhões de cabeças, em 1984 ficou em mais ou menos 9 milhões - além da liberação das exportações do couro "in natura", "que possibilitou a venda indiscriminada, inclusive para países concorrentes do Brasil na fabricação de calçados, como a Espanha e a Itália (IND. e DESENV., 1984 p. 14). Como a importação de couro era livre, porém sem financiamentos a situação se agravou com isso. Somente empresas de grande porte, mais bem estruturadas puderam realizar essas importações, em comparação às pequenas e médias, que optaram por substituir o couro por outras matérias-primas e usar novas tecnologias. Isso prejudicou a produção para mercado interno enquanto que as exportações alcançaram a maior índice (ver tabela 9).

De 1985/1986 o setor exportador sofreu um processo de retração. As ameaças americanas de retaliações foram permanentes, ainda mais com o projeto lei do deputado Edward Jenkins, que se fosse aprovado levaria a um corte de até 40% nas importações de calçados, têxteis e cobre. Porém ele foi vetado pelo presidente Ronald Reagan e depois em agosto de 1986 ratificado pelo congresso (CACEX, 1986 p. 2). A partir dessa data então, o setor passou a respirar aliviado e as exportações ganharam novo impulso. Os anos de 1987 a 1988 não sofrem muitas mudanças.

O ano de 1989 terminou com um saldo não muito satisfatório para o setor de calçados. Houve uma estagnação em relação ao ano de 1988, causada segundo os calçadistas, pela "política econômica brasileira, mais precisamente a defasagem cambial iniciada em janeiro" (EXCLUSIVO, 25/12/89 à 1/1/90 p.26). Por outro lado houve uma mobilização dos produtores nacionais no intuito de aumentar a participação do país na exportação de tênis. Durante seis meses foram feitas pesquisas no Instituto de Pesquisas Tecnológicas de Franca/ SP e chegou-se a conclusão que os grandes problemas são: baixa produtividade; monopólio do fornecimento da matéria-prima; nível tecnológico. No entanto, neste ano o setor nacional fez importantes contatos para futuras exportações, principalmente com o Japão.

No início deste ano as perspectivas de exportações estavam muito boas. Foram feitos contatos com novos países, até com a Coreia e com Taiwan. Porém com a implantação do "Plano Brasil Novo" essas perspectivas tornaram-se irreais. Fatores como a queda da produção, sucateamento fabril, aliados à defasagem cambial, que desde setembro de 1989 vem minando os negócios no exterior, fizeram com que as exportações brasileiras de calçados caíssem 17,7% no primeiro quadrimestre de 90, comparativamente ao mesmo período do ano passado" (EXCLUSIVO, 18 à 24/6/90 p.14). Essa tendência parece que será mantida até o final do ano.

Essa fase, deixa portanto, como problema principal a volta à

dependência ao mercado americano, que torna novamente a produção nacional muito vulnerável as políticas econômicas daquele país além da evidência dos problemas com a matéria-prima e com a política econômica atual, que prejudica as exportações.

Além disso, destaca-se a queda sistemática do preço unitário do par de calçado, fazendo com que seja necessário um novo aumento das quantidades, para manter o valor total.

Depois de feito esse quadro evolutivo sobre a trajetória do setor exportador nacional de calçados pode-se perceber que existem alguns obstáculos que impedem o Brasil de voltar a crescer externamente e ocupar maiores espaços, dentre eles observa-se a falta de mão-de-obra especializada; inflação interna impedindo a manutenção de preços; barreiras protecionistas; falta de incentivos adequados à exportação, falta de garantia de fornecimento da matéria-prima e a qualidade da matéria-prima, custos de transportes elevados.

2.4 - EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

A incorporação das inovações tecnológicas decorre lentamente, no Brasil e totalmente subordinada a evolução mundial, sendo que "o principal fator, quando da escolha da tecnologia para produzir calçados, é o "mix" de produção, ou seja os tipos de sapatos que deverão ser fabricados" (GOMES, 1982 p.29). Quanto a esse ponto eles podem ser na sua maioria de dois tipos: injetados (calçados inteiriços de plástico) ou montado, ou seja, "... um calçado onde sua parte superior (cabedal) e sua sola obedecem a ciclos de produção independentes, até serem unidos por um processo de montagem" (GOMES, 1982 p.29).

A exportação de calçados brasileiros é basicamente do tipo montado. Esse tipo proporciona uma grande variedade de formas estruturais, ou seja, ele pode ser produzido com o uso intensivo de mão-de-obra, ou com o uso intensivo de capital. O grau de utilização da mão-de-obra e do capital depende do material empregado, do modelo, da qualidade e da técnica utilizada. No Brasil este setor está basicamente montado em cima da utilização intensiva de mão-de-obra, podendo então sofrer muitas modificações no que tange a introdução de tecnologias.

Para a confecção de um calçado existem cinco fases bem distintas: risco, corte, costura ou pres ponto, montagem e acabamento. Cada fase possui características e máquinas específicas e maior ou menor grau de especialização destas e da mão-de-obra.

- **Risco:** também conhecida com modelagem é a fase onde são elaborados os desenhos e moldes. No caso de pequenas empresas, estas adotam uma política de cópia de moldes de revistas especializadas ou compra de modelos originais de terceiros. No caso das empresas exportadoras nacionais, os moldes são invariavelmente fornecidos pelos importadores

- **Corte:** esta fase pode conter simples ou sofisticadas técnicas. Por técnicas simples entendem-se facas aplicadas em torno de um molde ou facas modeladas de acordo com partes específicas de diferentes moldes. Em um estágio mais sofisticado são utilizados balancis (braços mecânicos) que pressionam as facas sobre o couro. No entanto a utilização de balancis para a realidade brasileira só é rentável para uma produção de 500 pares/dia ou superior. É importante enfatizar no entanto, que para calçados de couro esta é uma fase muito importante e que tem merecido por parte dos países desenvolvidos uma alta dedicação, pois o couro é uma matéria-prima cara e não muito abundante. A mão-de-obra deve ser altamente qualificada para auxiliar no melhor aproveitamento dos insumos.

- **Costura ou Presponto:** esta fase compreende a junção das várias partes do cabedal por meio de costura e além disso a aplicação de enfeites e a costura decorativa. Em relação a tecnologia utilizada nesta fase percebe-se ainda um alto grau de utilização de mão-de-obra, apesar de nos últimos anos estar havendo uma evolução nessa fase. Dentre os equipamentos mais utilizados pelas empresas temos a máquina de costura que na sua maior parte são importadas da Alemanha e Tchecoslováquia, pois são poucos os modelos nacionais e não duradouros. Para as médias e grandes empresas tornam-se importantes também a utilização das "esteiras transportadoras"

- **Montagem:** é a fase de montagem da parte superior (bico, calcanheira e lado) e na sua respectiva fixação à sola por meio de pregos, grampos, costura ou cola. Existem quatro métodos de fixação (em ordem crescente de qualidade), quais sejam, costurado, colado, costurado e/ou colado e "goodwear welt". Entre as duas primeiras não há muita diferença, sendo que o colado vem sendo cada vez mais utilizado, por ser propício a uma produção grande e homogênea que necessita maior mecanização e portanto vem tendo maior progresso tecnológico. Já o "goodwear welt" vem sendo cada vez menos utilizado pela sua complexidade (envolve seis ou sete operações básicas enquanto que os outros tipos duas ou três). Nesta fase são necessários operários semi-qualificados e os seguintes equipamentos: biqueiras, calcanheiras, prensas, exaustores, chanfradeiras e trilhos de montagem. Percebe-se portanto que é uma fase onde a alta mecanização traz grandes benefícios. Por fim, é nesta fase que aparecem possíveis defeitos de fases anteriores e da fase em questão.

- **Acabamento:** fase final de acabamento, onde os calçados são pintados escovados e existe a aplicação de detalhes finais. Aqui há a utilização de uma mão-de-obra não qualificada e equipamentos na sua maioria nacionais.

A partir do exposto anteriormente, nota-se que em cada fase são necessários um conjunto de mão-de-obra e máquinas específicos. Em umas como o corte e a modelagem, a mão-de-obra utilizada tem de ser mais qualificada e as máquinas mais sofisticadas, sendo assim o maior foco de atenção para a introdução de inovações tecnológicas. Em contrapartida, fases como a de costura a mão-de-obra necessária pode ser menos qualificada e as máquinas mais simples. Nota-se portanto, que no processo de produção de calçados técnicas mais simples podem conviver tranquilamente com as mais avançadas.

Internacionalmente o setor de calçados encontra-se em uma fase de incorporação de inovações tecnológicas, derivadas principalmente a partir dos avanços da micro eletrônica e informática que passaram a ser utilizadas por países como a Itália, para rejuvenescer seus respectivos setores tradicionais. Dessa forma pode surgir no futuro uma nova estrutura para esse setor, determinada por essas novas tecnologias (ver item 1.2). Tendo isso em mente, passa-se agora para uma descrição a cerca da evolução da utilização de inovações tecnológicas do âmbito internacional na indústria nacional de calçados e sua atual posição frente às últimas mudanças.

A primeira fase diz respeito ao período compreendido entre o fim do século passado e o início da década de 20, onde pela primeira vez aparece uma tecnologia propriamente dita. Isso permitiu ao setor superar as suas características totalmente artesanais, possibilitando a sua inserção no contexto internacional da época. Desde esse período já se observa a convivência tranquila entre estruturas ainda artesanais e as estruturas "modernas" (CRUZ, 1976 p.26-32).

O segundo período (1920/1960) foi marcado por uma forte estagnação. Ele cobre ~~a incorporação de inovações tecnológicas~~. Houve então, a intensificação da formação dos pólos produtores, para SP e RS. A produção acompanhava apenas a demanda interna, sem haver inovações nos modelos e padrões, que no âmbito internacional já estavam sendo abandonados. As tentativas de modernizações, não chegaram a traduzirem-se em efetivas modificações no grau de mecanização, o que pode ser explicado, em parte, pelo não aumento da demanda. Este aumento poderia ter vindo através da abertura para o mercado externo, iniciando assim, a exportação desse produto.

O terceiro período, 1960 até fins de 70, é o mais significativo em termos de modificações tecnológicas. Neste período o importante não foi tanto apreender técnicas modernas e sim recuperar o tempo "perdido". Essas mudanças foram ainda mais estimuladas pelo sensível aumento das exportações, pois essas exigiam um maior grau de aprimoramento, além de terem sido incentivadas pelo Governo, o que proporcionou a importação de novas tecnologias que impulsionaram o setor. Os primeiros sinais de modernização aparecem na diversificação de tipos de calçados (mocassins por exemplo) e em novos e sistemas de distribuição

e de marketing e em um aumento de contatos no setor, ou seja, o setor passa a ficar mais estruturado com o início da realização de feiras, congressos e seminários promovendo uma troca de experiências entre as várias empresas do segmento.

Em 1965, surgem no país as primeiras esteiras transportadoras que darão início a um novo tipo de produção (mais rápido mais eficiente). O processo de modernização neste período - 65 a 69 - pode ser caracterizado como sendo gradual e provocado endogenamente (com o mercado externo começando a dar seus primeiros sinais). Com o crescimento acelerado das exportações, a partir de 1969, esse processo gradual se modificou e entra em cena um rápido movimento de internalização da tecnologia. Começa a haver uma absorção cada vez maior de transportadoras e máquinas de corte e montagem para compensar a falta de mão-de-obra qualificada. Essa absorção foi favorecida pelos incentivos fiscais, por parte do governo que facilitava a importação. Por outro lado também começam a aparecer as primeiras indústrias fornecedoras de máquinas para o setor de calçados. Nesse período as fases do processo que mereceram maiores modificações foram as de costura-pespointo e o corte.

Na década de 70, as empresas passaram a realizar numerosas adaptações, especialmente dos modelos e dos materiais utilizados para a construção das máquinas (CRUZ, 1976 p.32). Ao final desse período a indústria brasileira de BK para o setor calçadista estava apta a produzir todo o tipo de máquinas, especializando-se, porém, na produção de máquinas mais simples, o que a tornava cada vez mais defasada em relação a este setor no âmbito internacional. Além dessas mudanças, a modernização ocorrida nesse período deve-se também à crescente importância do mercado exportador, ou seja, com o passar dos anos os importadores começam a fazer exigências. Para atendê-los as empresas modificam-se, principalmente no que diz respeito a uma melhora no controle de qualidade, novos modelos e maior capacidade de produção (GOMES, 1982 p.76). Para tanto a indústria nacional fornecedora de máquinas precisava renovar-se. Por outro lado, a década de 70 foi marcada pelo grande número de feiras que difundiam tanto os novos produtos, como os modelos. Houve também o nascimento de centros formadores de mão-de-obra qualificada, principalmente para atender as exigências dos importadores quanto a produtos homogêneos e de qualidade superior ao produzido para o mercado interno. Todos esses fatores levaram conjuntamente a modernização ocorrida nesta fase.

No quarto período (a partir de 1980) consolida-se a característica da indústria de calçados no Brasil, qual seja, "... a dispersão marcante do porte dos estabelecimentos e a predominância numérica das pequenas e micro empresas" (IPT, 1988 p.10), sendo que os equipamentos utilizados em quase metade das microempresas, são utilizados também na maior parte das médias e grandes empresas. Isso equivale dizer que no atual estágio tecnológico em que se encontra o Brasil, o montante de capital inicial não constitui uma barreira à entrada o que permite uma estrutura de mercado atomizada. "De fato, as restrições tecnológicas são praticamente inexistentes, pois pode-se elaborar o produto com um

mínimo de equipamentos, ou praticamente dispensando-os ... „O fator diferenciador entre o processo produtivo das menores empresas para as maiores, não está na alteração básica das rotinas de movimentos de transformação no produto, que as máquinas executam sob o comando dos trabalhadores, mas na qualidade do trabalho e na produtividade alcançada" (IPT,1988 p.11).

Aliado a isso, as grandes empresas, forçadas pelo acirramento da concorrência no mercado mundial e visando aumentar a competitividade passaram nesta fase a tentar reequipar e modernizar suas instalações, através da utilização "do que há de melhor" na indústria nacional de equipamentos, dada a dificuldade da importação dessas máquinas. Porém até o ano de 1982, a indústria nacional de BK para a indústria de calçados empenhou-se apenas em melhorar a qualidade, a modernização e sofisticação de seus produtos, sem preocupar-se, no entanto, em incorporar as novas inovações da tecnologia que estavam surgindo internacionalmente. Isso tornou-a relativamente incapaz em responder ao setor calçadista, que com a dificuldade de importar máquinas, passou um período difícil. No entanto, a partir de 1983 este segmento ganha novo ânimo advindo principalmente do novo surto exportador de 1983/84 (ver tabela 9). Aliado a isso tem-se a intensificação das feiras nacionais e internacionais que conjuntamente, proporcionaram um novo período de inversões em tecnologia, principalmente na fase de montagem.

A década de 90 inicia-se com um setor calçadista altamente produtivo, exportador, com aquisição, principalmente por parte das grandes empresas de várias inovações tecnológicas nacionais e internacionais, podendo assim competir no segmento em que se encaixa no mercado mundial - segundo segmento, ou seja, calçados de qualidade intermediária (ver item 1.2) . Não se pode esquecer no entanto, o processo de reestruturação por que vem passando o setor de calçados internacional alavancado pela Itália. Para essa nova estrutura as empresas brasileiras não estão preparadas, nem poderão preparar-se sem incentivos governamentais, num curto período de tempo. Isso porque a indústria brasileira de máquinas e equipamentos têm-se desenvolvido, sem no entanto conseguir introduzir a tecnologia de ponta que vem sendo utilizada em países como a Itália. Desse modo a indústria produtora nacional de calçados fica restrita aos produtos oferecidos pelo setor de bens de capital nacional. No entanto esse quadro pode modificar-se com a queda das barreiras à importação lançada pelo novo governo. As empresas (que tiverem condições) poderão importar essas máquinas mais sofisticadas e isso pode provocar um estancamento e até retrocesso do parque nacional. Por outro lado, este poderá revitalizar-se e desenvolver-se, podendo assim oferecer às empresas nacionais a tecnologia mais avançada a preços competitivos.

Em suma, em relação à questão de incorporação de tecnologia no setor calçadista, percebe-se que o Brasil não está no mesmo estágio dos países desenvolvidos - que estão experimentando grandes transformações no setor calçadista de máquinas e no setor produtivo - no entanto possui um parque tecnológico eficiente e moderno, adequado ao tipo de calçado produzido, sendo que todas ou a maioria, das inovações foram

implementadas tanto para a produção voltada para o mercado interno quanto para exportação. Mesmo em relação à exportação, o país hoje encontra-se em uma posição relativamente segura, que pode vir a ser ameaçada futuramente, principalmente pela Espanha, dependendo dos rumos que tomar a reestruturação do setor nesse país, pois como já foi visto no item 1.2, possui um calçado parecido, com as mesmas características, porém com qualidade inferior ao brasileiro (pelo menos até o momento), mas se este conseguir internalizar mais rapidamente as novas técnicas pode oferecer perigo a posição brasileira.

CAPÍTULO 3

CONCLUSÃO

Com a elaboração deste trabalho procurou-se indentificar as causas e condicionantes para a participação destacada do Brasil no Setor de Calçados Mundial, nas últimas duas décadas, principalmente a década de 80.

Através da análise chegou-se a conclusão que a inserção do Brasil no mercado exportador de calçados deu-se no período de reestruturação industrial no final da década de 60, que tem como características principais a formação de um novo paradigma industrial, uma nova Divisão Internacional do Trabalho, onde os países desenvolvidos passam a preocupar-se com os setores de ponta como a microeletrônica, química fina, aeroespacial e outros, deixando os setores tradicionais relegados a segundo plano. Por outro lado os países em desenvolvimento tais como Brasil, Coreia do Sul, Taiwan e outros, começaram a tornarem-se não apenas fornecedores de matérias-primas e sim de produtos acabados, como manufaturados leves (têxteis, calçados vestuário, brinquedos etc.), aproveitando assim a brecha deixada pelos países desenvolvidos.

Nesse contexto o setor de calçados que é um setor tradicional, obedeceu a essas transformações. Alguns países desenvolvidos que antes da reestruturação industrial possuíam grande importância na exportação desses produtos, como França e Espanha, passaram a deixar esse setor a segundo plano. Isso aconteceu por falta de condições internas de continuar produzindo este produto a preços e qualidades competitivos (Espanha por exemplo), ou por decisão governamental como na França.

O espaço deixado por esses países foi percebido pelo Brasil e por outros países (Coreia do Sul e Taiwan por exemplo) ^{japão} que passaram a ocupá-lo. Nesta época o Brasil já produzia um calçado de couro com qualidade igual ou superior ao espanhol e francês. Os problemas internos enfrentados pela Espanha - aumento do custo da mão-de-obra, da matéria-prima - não existiam no Brasil, pois aqui a mão-de-obra e a matéria-prima são abundantes. Além disso, nesse período (final da década de 60) o governo adotou uma política de incentivos à exportação, o que ajudou muito este setor. Dessa forma o Brasil insere-se no comércio mundial desse produto ocupando um grande espaço em um segmento de calçados específicos, qual seja, um calçado de couro de qualidade intermediária e preços competitivos.

A sua consolidação nesse mercado veio durante o final da década de 70 até a década de 80. Nesse período a indústria nacional foi modernizando-se, se adaptando às exigências dos importadores, sempre tendo em mente o aumento da sua participação, chegando ao final da década de 80 como sendo o quarto maior exportador de calçados mundial. Não se pode deixar de observar os inúmeros problemas existentes nesse setor como: matéria-prima apesar de abundante é tida com um subproduto do setor bovino e além disso a sua qualidade não é de primeira; a introdução das inovações tecnológicas é lenta tornando-se, assim defasada; uma grande dependência das exportações em relação às importações americanas. Esses problemas, entre outros, provocaram durante todo esse período de crescimento, algumas fases de estrangulamentos.

Finalmente, o futuro da participação das exportações brasileiras de calçados está incerta. Isto porque, como foi visto durante toda a análise, este setor mundialmente vem sofrendo um rejuvenescimento alavancado pela Itália e que pode ser seguido por outros países desenvolvidos, entre eles a França. Ao mesmo tempo percebe-se que nacionalmente isto não está ocorrendo. A indústria nacional de BK para o setor de calçados não é obsoleta nem tão pouco ineficiente, contudo está longe de conseguir internalizar rapidamente as mais recentes inovações tecnológicas ocorridas internacionalmente. Isto porque não há incentivos governamentais de apoio a esse setor atualmente, nem no que diz respeito a solução de outros problemas que não o tecnológico. Dessa forma o Brasil pode vir a perder a sua posição para outros países que tenham condições de, mais rapidamente fazer essas mudanças.

NOTAS:

- (1) O referencial teórico aqui, é a Coleção Economia Paulista.1989
- (2) Quadro retirado do texto de MIRANDA e MATHIEU.1987 p.122
- (3) **Linha de Menor Resistência:** iniciar um aprofundamento industrial pelos segmentos nos quais pesem os salários no valor agregado, e nos quais os requisitos de tecnologia não sejam os mais elevados, ascendendo apenas gradativamente na escala de sofisticação dos produtos.

BIBLIOGRAFIA

- GOMES, João Neto - Mudanças Tecnológicas e Desempenho das Empresas Brasileiras Produtoras e Exportadoras de Calçados. Rio de Janeiro, 1982. UFRJ (Tese de Mestrado) (mimeo)
- CRUZ, Hélio Nogueira da - Alternativa e Difusão Tecnológica: O caso do setor de calçados do Brasil. São Paulo, 1976. FEA USP (Tese de Doutorado) (mimeo)
- MOREIRA, Edison Marques - O nível de inovação tecnológica da Indústria de Calçados de Couro do Vale dos Sinos: Determinantes e Tendências a Inovar. Porto Alegre, 1987. UFRS - IEPE (Tese de Mestrado) (mimeo)
- INSTITUTO DE PESQUISA TECNOLÓGICA (1986)
Subsídios para uma política tecnológica para a Indústrias de Calçados de Couro de Franca. São Paulo, 1986
- INSTITUTO DE PESQUISA TECNOLÓGICA (1988)
Programa de atualização tecnológica industrial Couro e Calçados. São Paulo, 1988
- MIRANDA, J. C. Rocha - Tendências Atuais da Reestruturação do Sistema Produtivo. In: Reestruturação Industrial e Competitividade Internacional - Coleção Economia Paulista, SEADE, São Paulo, 1987
- MATHIEU, C. Marie & MIRANDA, J. C. Rocha. Franca: Aspectos Estruturais e de Política Industrial. In: _____, SEADE, São Paulo, 1989
- FERREIRA, H. de M. Júnior & SANTOS, O. Canuto dos - Coréia do Sul e Taiwan: Aspectos Histórico Estruturais e Política Industrial. In: _____, SEADE, São Paulo, 1989
- SUZIGAN, Wilson - Reestruturação Industrial e Competitividade nos Países Avançados e nos NIC's Asiáticos. Lições para o Brasil. In: _____, SEADE, São Paulo, 1989
- SUZIGAN, Wilson (coordenador) - Reestruturação Industrial e Competitividade Internacional. Coleção Economia Paulista, SEADE, São Paulo, 1989
- FAYNSYLBBER, Fernando, La Industrialización Trunca de América Latina. Centro de Economía Transnacional, Nueva Imagem México, 1983

- ONUDI, La Industria Mundial Desde 1960: Progressos y Perspectivas. Nueva Yprk. 1979
- ONU. Internacional Trade Statistics Year Book. Vol. II New York. 1985
- INFORMEX, Mercado Internacional de Calçados. Adical e Sindicato das indústrias de Franca, Franca, dez. 88
- ABAEX. O calçado Brasileiro. Novo Hamburgo. 1989
- Neves, Carlos A.S. A Comercialização de Calçados no Mercado Externo: Problemas e Perspectivas. In: Seminário nacional sobre Exportação de Calçados, 1. Novo Hamburgo, 12, 13 julho de 1984... Novo Hamburgo, Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior
- CARVALHO, Mário C. de Jr. & Moraes, Renato R. de. Análise das Exportações de Calçados. In: _____, 1 Novo Hamburgo, 12_13 de 1984... Novo Hamburgo, Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior
- MAZOCATO, Marcos A. Canais de Exportação do Calçado Brasileiro. Revista de Administração de empresas, são Paulo 29(4): 71_81, out/dez. 1989.
- ALMEIDA, L. F. Fadigas de Barreiras à exportação: a percepção do Setor Calçadista Brasileiro. Revista Brasileira de Comércio Exterior, n. 5 3_5, maio/junh, 1986
- SOMANDO Os ganhos da Exportação. Indústria e Desenvolvimento, São Paulo, Junho/84
- O DILEMA Externo. Boletim Semanal da Cacex, Rio de Janeiro 21 (10008): 2_8, Ago. 86
- As Boas receitas com calçados para este ano. Boletim Semanal da Cacex, Rio de Janeiro 93 14_16, Nov/Dez, 87
- UM SETOR ainda em expansão. Indústria e Desenvolvimento, São Paulo, 7-8. ABR 83
- COURAULT, Bruno A. at aliii. Footwear_manufacturing firms in France:

A typological Study. Labour and Society, 14(2): 141-159. April 1989

- REVISTA LANCAMENTOS vários números

- JORNAL EXCLUSIVO vários números