

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC
Centro Sócio Econômico
Departamento de Ciências Econômicas e Relações Internacionais

MARIANA TAMMY BECKER BOGASKI

Análise da exportação brasileira de calçados no período de 2003 a 2013

Florianópolis, 2014

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DISCIPLINA: MONOGRAFIA - CNM 5420
PROJETO DE MONOGRAFIA PARA EXECUÇÃO NO SEMESTRE 2014-02**

**ANÁLISE DA EXPORTAÇÃO BRASILEIRA DE CALÇADOS NO PERÍODO DE 2003 A
2013**

**Aluno (a): Mariana T. Becker Bogaski
Matrícula: 10203305**

Orientador: Fernando Seabra

**Assinatura:
Telefone e e-mail: 84677424
mtbbecker@gmail.com**

De acordo:

Entrada na Secretaria do Departamento de Econômica

Em/...../.....

Florianópolis, 2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

A Banca Examinadora resolveu atribuir a nota **9.5** à aluna Mariana Tammy Becker Bogaski na disciplina CNM 5420 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:

Prof. Fernando Seabra
(Orientador)

Prof. Eva Yamila Amanda da Silva Catela

Prof. Luiz Carlos de Carvalho Júnior

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a minha mãe pelo incentivo e suporte durante todos esses anos, e a qual sempre lutou para que eu me formasse. Ao meu pai que mesmo longe sempre se fez presente. Aos meus familiares pelo apoio, em especial ao meu padrasto Antônio. Ao meu namorado Sergio, pelo carinho, paciência e apoio incondicional.

Agradeço aos meus amigos que fiz nessa jornada de quatro anos e meio, em especial a Jeniffer e André pela parceria de todos os momentos. Aos professores os quais fizeram parte da minha formação. Especialmente ao meu orientador Fernando Seabra pela sabedoria compartilhada e tempo disponibilizado. Agradeço também os professores que fizeram parte da banca, Luiz Carlos e Eva Catela, pela atenção disponibilizada.

A todos que contribuíram diretamente e indiretamente para minha formação no curso de Ciências Econômicas, meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

O presente trabalho objetiva analisar o desempenho das exportações brasileiras de calçados no período de 2003 a 2103, com base na taxa de câmbio e preço médio praticado. Para isso, abordam-se inicialmente as principais teorias do comércio internacional compostas pelos fatores que determinam a exportação e pelas fontes que levam uma empresa a obter vantagem competitiva. Além disso, para uma melhor compreensão do setor calçadista, foi apresentado um panorama da atividade industrial, composto pela descrição do produto, processo produtivo, cadeia produtiva, padrão de concorrência e características do mercado mundial e mercado brasileiro. Em seguida foram caracterizadas as exportações do Rio Grande do Sul, São Paulo, Ceará, Paraíba, Bahia e Santa Catarina, verificando quais os principais produtos exportados, países de destino, preço médio e estratégias empregadas. Assim, estimou-se uma função de regressão para cada estado selecionado, onde a quantidade exportada foi explicada pela taxa de câmbio e preço médio praticado. Verificou-se que os estados do Rio Grande do Sul, São Paulo e Santa Catarina, que possuem o maior preço médio praticado, e os quais empregam estratégias de diferenciação, são os que têm suas quantidades exportadas mais afetadas pela oscilação da taxa de câmbio e preço médio. E ainda, os estados do Ceará, Bahia e Paraíba que praticam preços médios mais baixos e estratégias de liderança de custo, apresentaram relação estatística significativa com o preço médio e taxa de câmbio, porém com o a taxa de câmbio a relação não apresentou o sinal esperado indicando que nesses estados a taxa de câmbio não explica a variação nas exportações.

Palavras-Chave: Exportação, calçados, taxa de câmbio, preço médio.

ABSTRACT

The present study analyzes the performance of exports Brazilian footwear industry in the period from 2003 to 2013, based on the exchange rate and average price. In order to do this, the main theories of international trade were initially approached, consisting of the factors that determine the export and the sources that make a company obtaining competitive advantage. In addition, for a better understanding of the footwear sector, an overview of the industrial activity was presented, regarding the product description, production process, supply chain, competition pattern and characteristics of the world and Brazilian markets. Then the exports of Rio Grande do Sul, São Paulo, Ceará, Paraíba, Bahia and Santa Catarina were characterized, verifying the main exportation products, destination countries, average price, and strategies employed. Thereby, it was estimated a regression function for each state selected, where the quantity exported was explained by the exchange rate and average price. It was found that the states of Rio Grande do Sul, São Paulo and Santa Catarina, which have the highest average price, and which employ differentiation strategies, are those that have their quantities exported the most affected by movements in the exchange rate and average price. Besides, states of Ceará, Bahia and Paraíba, practicing lower average prices and cost leadership strategies, showed a statistically significant relationship between the average price and exchange rate, but concerning the latter, the relationship did not show the expected sign indicating that in these states the exchange rate does not explain the variation in exports.

Keywords: Exportation, exchange rate, average price

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cinco forças competitivas de Porter.....	21
Figura 2: Estratégias genéricas de Porter	23
Figura 3: Cadeia de valor de uma organização.....	25
Figura 4: Etapas do processo produtivo de calçados.....	35
Figura 5: Cadeia produtiva calçadista	41
Figura 6: Cadeia produtiva coureiro-calçadista	42
Figura 7: Distribuição dos principais polos calçadistas em território brasileiro	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Exportação de calçados por tipo de produtos em 2003 e 2013	33
Gráfico 2: Evolução mundial da indústria calçadista (em milhões de pares).....	48
Gráfico 3: Concentração da produção de calçados em pares por bloco econômico .	50
Gráfico 4: Principais países consumidores de calçados em 2012	53
Gráfico 5: Países Importadores de Calçados em 2012 em milhões de US\$.....	54
Gráfico 6: Exportação dos estados brasileiros de 2003 a 2013 em US\$.....	62
Gráfico 7: Exportação por estado brasileiro referente a 2003.....	67
Gráfico 8: Exportação por estado brasileiro referente a 2013.....	68
Gráfico 9: Exportações brasileiras em milhões de pares	72
Gráfico 10: Evolução da Balança Comercial brasileira de 2003 a 2013.....	73
Gráfico 11: Países de destino das exportações brasileiras em 2003	75
Gráfico 12: Países de destino das exportações brasileiras em 2013	75
Gráfico 13: Evolução do preço médio dos estados brasileiros selecionados	84
Gráfico 14: Relação entre exportação e preço médio	86
Gráfico 15: Exportação do Rio Grande do Sul, São Paulo e Brasil.	90
Gráfico 16: Exportação do Ceará, Paraíba e Brasil de 2003 a 2013.	93

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Principais produtores mundiais de calçados em pares:	50
Tabela 2: Ranking dos principais países exportadores mundiais em valor:	51
Tabela 3: Exportações dos estados brasileiros de 2003 e 2013:	61
Tabela 4: IVCR dos estados brasileiros:.....	68
Tabela 5: Coeficiente de correlação	80
Tabela 6: Resultados da análise de regressão.....	81

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Principais teorias do comércio internacional	14
Quadro 2: Benefícios dos Conglomerados Industriais	19
Quadro 3: Nomenclatura Comum do MERCOSUL por tipo de calçado	33
Quadro 4: Classificação das empresas calçadistas.....	39

LISTA DE ABREVIATURAS

ABICALÇADOS Associação Brasileira das Indústrias de Calçados

ABDI Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial

ALICEWEB Sistema de Análise das Informações do Comércio Exterior

APEX Agência Brasileira de Promoções de Exportações

APL Aglomeração Produtiva Local

ASSINTECAL Associação Brasileira da Indústria de Calçados

BNDES Banco Nacional do Desenvolvimento

CAD Design assistido por Computador

CAM Manufatura assistida por computador

CGEE Centro de Gestão e Estudos Estratégicos

EUA Estados Unidos da América

EVA Etileno e Acetato de Vanila

IEMI Instituto de Estudos e Marketing Industrial

IPEADATA Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MDIC Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MERCOSUL Mercado Comum do Sul

MQO Mínimos Quadrados Ordinários

NCM Nomenclatura Comum do MERCOSUL

PVC Policloreto de Vinila

PU Poliuretano

SECEX Secretaria do Comércio Exterior

SISCOMPETE Sistema de Inteligência Competitiva

SPDESIGN São Paulo Design

UFSC Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	3
1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	3
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo Geral	5
1.2.2 Objetivos Específicos	5
1.3 JUSTIFICATIVA	6
1.4 METODOLOGIA.....	6
1.4.1 Descrição da pesquisa.....	6
1.4.2 Coleta e tratamento de dados	8
2 DETERMINANTES DA EXPORTAÇÃO: UMA ABORDAGEM TEÓRICA	13
2.1 FATORES DETERMINANTES DA EXPORTAÇÃO	13
2.1.1 Vantagem Comparativa	15
2.1.2 Economia de Escala.....	16
2.1.3 Economia de escala interna e externa.....	17
2.1.4 Vantagem Competitiva	20
2.1.5 Vantagem Comparativa Revelada	26
2.2 EXPORTAÇÃO E TAXA DE CÂMBIO	27
3 PANORAMA DO SETOR CALÇADISTA	30
3.1 PRODUTO	31
3.2 PROCESSO PRODUTIVO.....	34
3.3 INDÚSTRIA CALÇADISTA	38
3.4 CADEIA PRODUTIVA	40
3.5 ESTRUTURA DE MERCADO E PADRÃO DE CONCORRÊNCIA.....	44
3.5.1 Mercado Mundial	48
3.5.2 Mercado Brasileiro	54
3.5.2.1 Inserção internacional.....	55
3.5.2.2 Principais polos brasileiros.....	59
4 EXPORTAÇÃO BRASILEIRA DE CALÇADOS.....	71
4.1 ANÁLISE DO DESEMPENHO DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS	71
4.2 PRINCIPAIS PAISES DE DESTINO.....	74
4.3 EXPORTAÇÃO BRASILEIRA E TAXA DE CÂMBIO.....	78

4.4 ESTRATÉGIA COMPETITIVA E DINÂMICA EXPORTADORA.....	88
CONSIDERAÇÕES FINAIS	96
REFERÊNCIAS	100

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo destina-se a apresentação do tema, sua problematização e os objetivos estabelecidos. Dentre os objetivos, incluem-se os específicos e o objetivo geral. Além disso, será apresentada a justificativa que leva aos questionamentos expostos de acordo com o contexto em que estamos inseridos e por fim, a metodologia que apresenta os passos da elaboração do presente trabalho.

1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Cada vez mais os países em desenvolvimento buscam através do comércio internacional, uma alternativa para a superação de suas economias e para um crescimento equilibrado de sua nação. A exportação como forma de desenvolvimento é um assunto que surgiu ainda no século XVIII.

Adam Smith em sua teoria das vantagens absolutas defendeu que cada país deveria especializar-se na produção de um bem no qual possuísse maiores vantagens em relação a outros países, ou seja, deveria concentrar suas produções em um bem o qual apresentasse o menor custo para produzi-lo e com maior qualidade comparada a outras nações. Isso resultaria em maior eficiência, melhor competitividade e aumento do consumo para ambos os países, que trocariam voluntariamente os bens nos quais possuíssem maiores vantagens absolutas (SMITH, 1979).

De acordo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2014), a exportação pode ser definida como a saída de uma mercadoria do território aduaneiro, ou seja, a saída de um bem do Brasil, que pode ser ocasionado por um contrato internacional de compra e venda. Muitas são as vantagens que uma empresa pode obter ao exportar seu produto, dentre elas estão o aumento da produtividade da empresa, a diversificação de mercados, o melhor aproveitamento de sua capacidade instalada, o aprimoramento na qualidade do produto, a incorporação de novas tecnologias, o aumento de sua rentabilidade, a redução de custos operacionais, a diminuição da carga tributária, além da melhoria da própria empresa.

Dentre tantos benefícios que a exportação pode trazer, seria um erro uma nação permanecer com a economia fechada, restringindo o comércio aos limites de seu próprio mercado. Isso porque, não é economicamente viável produzir de tudo,

tal prática levaria um país a não conseguir satisfazer todas as necessidades de seus consumidores.

Segundo a Associação Brasileira das indústrias de calçados (ABICALÇADOS, 2014), a indústria brasileira teve em 1888 sua primeira fábrica instalada no Rio Grande do Sul. Já a primeira exportação ocorreu na década de 60, devido a uma necessidade de ampliar a comercialização de calçados para fora do país. A produção que naquela época girava em torno de 80 milhões de pares anuais, teve em 2013 mais de 900 milhões de pares produzidos, onde 122 milhões de pares foram exportados para mais de 150 países, gerando uma renda em torno de US\$1,1 bilhão, empregando diretamente 353 mil pessoas, em um parque calçadista formado por mais de oito mil empresas.

Considerando os números da indústria calçadista, percebe-se a importância social e econômica que o setor gera para o país. Conforme dados do Sistema de inteligência competitiva (SISCOMPETE, 2014), o Brasil é considerado o terceiro maior produtor, quarto maior consumidor e oitavo maior exportador de calçados do mundo. Porém, as empresas exportadoras vêm enfrentando problemas de competitividade no mercado externo e a cada ano vem perdendo importantes parcelas de mercado.

A excessiva valorização da moeda nacional é um dos motivos que levam à redução da competitividade internacional. Quanto mais valorizada a moeda, mais caro se torna o produto brasileiro lá fora, fazendo com que os países comprem menos. Além disso, pode-se destacar também como um grande entrave das exportações brasileiras, a intensa competitividade dos países Asiáticos, que comercializam seus produtos a preços extremamente baixos, levando as importações a aumentarem consideravelmente a cada ano.

Para o presidente da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (ABICALÇADOS, 2014) Heitor Klein, a avalanche das importações, somada à perda da competitividade do produto brasileiro no mercado nacional e internacional, tem sido uma combinação “desastrosa para a indústria” que vem perdendo força a cada ano. Em uma avaliação feita em janeiro de 2014 pelo presidente e fundador da Couromoda, Francisco Santos, foi concluído que o setor calçadista brasileiro chegou a um momento de saturação no mercado interno que seu crescimento apenas ocorrerá com o aumento das exportações: “Nossa indústria terá que enfrentar novos tempos de um Brasil que vai crescer mais lentamente. Manteremos o mercado

interno como base de sustentação para o setor, mas o caminho mais elástico para ampliarmos a produção é investir na exportação”, afirmou (ESTADÃO, 2014).

Dentro deste contexto, e levando em consideração que as exportações calçadistas possuem extrema relevância para o dinamismo da economia brasileira, este trabalho pretende analisar o desempenho das exportações de calçados brasileiros no período de 2003 a 2013. Verificando com base no desempenho, as estratégias empregadas pelos principais polos exportadores e seus países de destino.

Além disso, pretende-se apresentar a relação da exportação com a taxa de câmbio e a demanda mundial, respondendo de acordo com os resultados obtidos, qual variável apresenta maior relação com a quantidade de pares exportados, a taxa de câmbio ou a demanda mundial (representada aqui pelo preço médio praticado)?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o desempenho das exportações do setor calçadista brasileiro, no período de 2003 a 2013, levando em consideração a relação entre a quantidade exportada, a taxa de câmbio e a demanda mundial por calçados (preço médio).

1.2.2 Objetivos Específicos

- Apresentar um panorama do setor calçadista brasileiro, identificando os principais polos produtores e exportadores, e sua inserção no mercado internacional.
- Identificar as principais estratégias de exportação calçadista brasileiras de cada estado selecionado, os principais países de destino, os produtos exportados e preço médio praticado.
- Demonstrar, através de uma análise de regressão, a intensidade da relação entre a quantidade exportada de calçados, com a taxa de câmbio e demanda mundial. Verificando qual variável relacionou-se mais com as exportações no período de 2003 a 2013.

1.3 JUSTIFICATIVA

Observando os dados da indústria, verifica-se a relevância que o setor calçadista tem na economia brasileira. A balança comercial do setor mesmo apresentando uma tendência de queda nos últimos anos gerou em 2013 um superávit de US\$ 523 milhões de dólares. São mais de oito mil fábricas dedicadas à fabricação de calçados e seus componentes, distribuídas em diversos polos produtores dos estados do Rio Grande do Sul, Ceará, São Paulo, Santa Catarina, Minas Gerais, Bahia, Paraíba, dentre outros (ABICALÇADOS, 2014).

Apesar de ser um dos setores com maior importância para o país, ele vem perdendo seu dinamismo nas exportações devido principalmente a perda da competitividade frente os produtos asiáticos que praticam preços extremamente baixos, à valorização do real diante das principais moedas estrangeiras e também pelo aumento crescente de importações, que afeta o consumo do mercado interno.

O estudo surge da percepção de uma falta de análises recentes sobre o referido tema e que principalmente, demonstrem quantitativamente a relação entre a queda das exportações do setor com o preço médio praticado e taxa de câmbio. É baseado nesse contexto que o presente trabalho se torna relevante, visto que irá analisar o desempenho das exportações do setor calçadista brasileiro, demonstrando a relação da quantidade exportada de seis polos brasileiros selecionados, com a taxa de câmbio e demanda mundial, representada pelo preço médio praticado.

Além disso, pretendem-se verificar de acordo com o desempenho das maiores empresas do setor, quais estratégias estão sendo adotadas para a conquista e manutenção dos mercados consumidores, identificando assim, quais medidas poderiam ser tomadas para uma melhora nas estratégias competitivas do comércio exterior. Deste modo, o estudo poderá servir de auxílio para políticas que visem uma melhora na competitividade das exportações calçadistas brasileiras.

1.4 METODOLOGIA

1.4.1 Descrição da pesquisa

Gil (1999) define a pesquisa como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. Seu objetivo fundamental é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.

Seguindo a definição e classificação do autor, o presente estudo se encaixa em um primeiro momento na natureza de pesquisa exploratória, visto que irá identificar as características teóricas dos determinantes da exportação, abordar a história e desenvolvimento do setor calçadista brasileiro e seus principais clusters produtores, além de definir conceitos referentes ao comércio internacional. As pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

Para compor a base teórica do presente trabalho, recorreu-se a uma pesquisa bibliográfica com base em dados secundários, através de livros, artigos científicos, teses, monografias e sites especializados. Podendo assim, unir elementos para a caracterização do setor calçadista, dos determinantes da exportação, estratégias empresariais e vantagens competitivas.

Foi utilizado o enfoque das teorias clássicas e contemporâneas do comércio internacional, baseando-se em autores como Adam Smith, David Ricardo, Eli Heckscher, Bertil Ohlin, Michael Porter, Paul Krugman e Maurice Obstfeld. Para Gil (1999), a pesquisa bibliográfica tem como principal vantagem permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

Em um segundo momento, a pesquisa pode ser classificada como descritiva. As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Assim, segundo essa definição o presente trabalho busca, através de uma análise de regressão, verificar a relação entre as quantidades exportadas de calçados dos estados brasileiros selecionados, a taxa de câmbio real efetiva e a demanda mundial por calçados, representada pelo preço médio praticado (GIL, 1999).

Para Gil (1999) as técnicas estatísticas disponíveis constituem notável contribuição não apenas para a caracterização e resumo de dados, como também para o estudo das relações que existem entre as variáveis e também para verificar em que medida as conclusões podem estender-se para além da amostra considerada.

Quanto à metodologia, utiliza-se a abordagem hipotético-dedutiva, pois se formula a hipótese, de que as variáveis, taxa de câmbio e preço médio relacionam-

se com a quantidade exportada de calçados, ainda que se reconheça que outras externalidades também a afetem. Com isso, pretende-se formar conclusões a respeito dessa relação, e procurar entender com base nessas variáveis e nas estratégias praticadas pelos estados brasileiros, o que levou a diminuição das exportações calçadistas brasileiras no período de 2003 a 2013.

Para a realização dessa abordagem quantitativa, foi feito um levantamento de dados secundários em sites especializados, como o sistema de Análises das Informações de Comércio Exterior via Internet (ALICEWEB) da Secretária do Comércio Exterior (SECEX) e do Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Além de busca de dados no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEADATA), além de relatórios setoriais da ABICALÇADOS e do e do Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI).

Por fim, em um terceiro momento, a pesquisa pode ser classificada como explicativa. Pois, busca explicar com base nas variáveis determinadas, o desempenho das exportações calçadistas brasileiras, identificando de acordo com os dados obtidos, os fatores que determinam ou contribuem para o aumento da quantidade exportada de calçados (GIL, 1999).

1.4.2 Coleta e tratamento de dados

Após a definição da estrutura do referencial teórico, decidiu-se por estimar uma equação para a quantidade exportada de calçados de cada estado brasileiro selecionado em função da taxa de câmbio e da demanda mundial. Para isso, foi escolhida a análise de regressão, que de uma forma geral, Gujarati (p. 13, 2006) define como o “estudo da dependência de uma variável em relação a uma ou mais variáveis, com o intuito de estimar e/ou prever o valor médio da primeira em termos dos valores conhecidos das segundas”.

A análise de regressão pode ser simples ou múltipla, sendo que a que possui apenas duas variáveis é chamada de regressão linear simples. Essa relação pode ser representada por uma reta, e é composta de uma variável explicada e uma variável explicativa. Sua equação pode ser descrita conforme a seguir:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \varepsilon \quad (1)$$

Onde Y é a variável dependente, X₁ a variável independente, também chamada de explanatória ou regressor, o termo ε representa os erros da estimação

que consistem na diferença entre os valores observados e os valores estimados. O termo α refere-se ao valor do intercepto, ou seja, o valor assumido por Y quando as demais variáveis forem zero, também chamado de constante. E por fim o beta (β) é denominado coeficiente parcial de regressão (GUJARATI, 2008).

A análise de regressão múltipla por sua vez, é constituída por uma variável independente e duas ou mais variáveis explanatórias. Generalizando a função de regressão múltipla, isto é, a função com mais de uma variável explicativa, podemos escrevê-la da seguinte maneira:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \varepsilon \quad (2)$$

A definição é a mesma da regressão simples, com a diferença de que na equação (2) existem duas variáveis explicativas, no caso representadas por X1 e X2. Para a realização da análise regressão foram utilizadas séries temporais, que Gujarati (2006, p. 19) define como sendo “um conjunto de observações dos valores que uma variável assume em diferentes momentos do tempo”. A amostra se estendeu a um número de 132 observações mensais de janeiro de 2003 a dezembro de 2013 e as variáveis utilizadas no modelo serão descritas a seguir:

- QXe = variável explicada, refere-se à quantidade mensal exportada em pares de calçados de cada estado, valores extraídos do MDIC (2014) e referentes a janeiro de 2003 a dezembro de 2013.
- TCR= Taxa de câmbio efetiva real, variável explicativa, extraída do IPEADATA (2014), refere-se à cotação mensal de janeiro de 2003 até dezembro de 2013. Mede a competitividade das exportações brasileiras, sendo calculada pela média do índice de paridade do poder de compra dos 16 maiores parceiros comerciais do Brasil. A paridade do poder de compra é determinada pelo quociente entre a taxa de câmbio nominal (em R\$/unidade de moeda estrangeira) e a relação entre o índice de preço por atacado (IPA) do país em caso e o índice nacional de preços ao consumidor (INPC) do Brasil.
- PM = preço médio praticado, representa uma variável explicativa. Considerando que no setor calçadista são as empresas que determinam o preço do produto e não o mercado, o preço médio simboliza aqui a demanda internacional por calçados, levando em conta a seguinte relação: Se a demanda internacional por calçados é alta, o preço

aumenta, e se a demanda internacional por calçados é baixa, o preço diminui.

O método de estimação para a análise de regressão escolhido foi o dos Mínimos Quadrados Ordinários (MQO), que segundo Gujarati (2008) é atribuído a Carl Friedrich Gauss, um matemático alemão. Esse método foi preferido por ser muito eficiente em mensurar a influência de cada variável independente sobre a variável dependente, mantendo-se as demais variáveis constantes. Além disso, a partir das estimativas é possível realizar projeções, ainda que o objetivo deste trabalho seja apenas estimar os coeficientes de regressão. O software utilizado para a obtenção dos modelos foi o Gnu Regression Econometrics and Time-series Library (Greatl).

Logo, a função de regressão múltipla a ser obtida a partir do método de estimação MQO, em conjunto com as variáveis definidas, pode ser escrita da seguinte maneira:

$$QXe = \alpha + \beta TCR + \beta PM + \varepsilon \quad (3)$$

Onde QXe é a variável dependente, TCR e PM são as variáveis explanatórias e os betas (β) seus coeficientes parciais de regressão. O intercepto (α) expressa o valor assumido por QXe quando as demais variáveis forem zero. O coeficiente β da taxa real efetiva de câmbio mede, por exemplo, a variação no valor médio de QX, por unidade de variação em TCR, mantendo-se as demais variáveis constantes.

Para Gujarati (2008), a análise de regressão pressupõe que o modelo respeite algumas premissas, dentre elas, a linearidade dos parâmetros, os valores do termo de erro (ε) ter valor médio zero, ausência de correlação serial, homocedasticidade, covariância igual à zero entre os ε e cada variável X, e que não exista colinearidade exata entre as variáveis independentes (ausência de multicolinearidade).

Após a verificação dessas premissas, aplicou-se o logaritmo (log) em todos os dados a fim de diminuir possíveis problemas de heterocedasticidade, e com o intuito de o resultado já apresentar a elasticidade de Y em relação a X em unidades. A partir disso, foram estimadas as funções de regressão com base na equação (3), isto é, foi estimado o valor médio dos coeficientes da taxa de câmbio e do preço médio, a fim de verificar a influência dessas duas variáveis, na quantidade exportada dos estados, no período entre 2003 e 2013.

Ao estimar as funções de regressão de cada estado selecionado, foi observado que a taxa de câmbio apresentava uma relação negativa com a quantidade

exportada, indicando um sinal oposto ao da teoria apresentada. Assim, foi realizada uma análise de correlação entre as variáveis explanatórias (preço médio e taxa de câmbio), a fim de verificar uma possível multicolinearidade entre elas.

Segundo Gujarati (2008, p. 17) a análise de correlação tem relação com a análise regressão, mas, é conceitualmente diferente. Seu objetivo é “medir a força ou o grau de associação linear entre duas variáveis”. Esse método resulta em um coeficiente de correlação, que mede a força dessa associação linear entre as variáveis escolhidas, situando-se entre -1 e +1. Quanto mais próximo de 1 mais forte é a relação entre elas. E ainda, os sinais negativos indicam uma relação inversa entre as variáveis.

Após a obtenção dos coeficientes de correlação, e verificada a forte correlação entre as variáveis explanatórias de alguns estados, optou-se por estimar uma função para cada variável explicativa, separando-as, para que uma não influenciasse a outra, resultando assim em duas análises de regressão simples. Dessa forma, as equações (4) e (5) a seguir, simbolizam a função de regressão simples, a partir das variáveis taxa de câmbio e preço médio:

$$QXe = \alpha + \beta TCR + \varepsilon \quad (4)$$

$$QXe = \alpha - \beta PM + \varepsilon \quad (5)$$

A partir dessas equações, será analisada a relação dessas variáveis independentes com quantidade exportada a partir do ano de 2003. Ainda que se admita que outras variáveis também influenciem o volume exportado, o objetivo deste estudo consiste em avaliar e quantificar a relação da taxa de câmbio e da demanda mundial (representada pelo preço médio) com a quantidade exportada de calçados.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O primeiro capítulo refere-se à introdução do trabalho e compõem-se da apresentação do tema, problematização, objetivos, justificativa e metodologia. O segundo capítulo contém a abordagem teórica referente aos determinantes da exportação, de acordo com diversos autores clássicos e contemporâneos da economia internacional. E ainda, uma seção que trata da relação teórica entre exportação e taxa de câmbio.

O capítulo três faz um panorama do setor calçadista e sua estrutura, incluindo as características do produto, cadeia produtiva, estrutura de mercado e padrão de concorrência. O quarto capítulo, fará uma análise das exportações brasileiras, no

período de 2003 a 2013. Este capítulo é composto por quatro seções, sendo que a primeira analisa o desempenho das exportações brasileiras, a segunda aborda os principais produtos e países de destino brasileiro.

A terceira seção, por sua vez, tratará de demonstrar estatisticamente a relação entre quantidade exportada, preço médio e taxa de câmbio. E a quarta e última seção do capítulo quatro, abordará as estratégias empregadas pelos principais polos exportadores, sua dinâmica e desempenho das principais empresas. Por fim o presente trabalho trará as considerações finais.

2 DETERMINANTES DA EXPORTAÇÃO: UMA ABORDAGEM TEÓRICA

Para uma discussão adequada sobre o setor calçadista brasileiro e sua relação com o mercado externo, se faz necessário primeiramente, uma revisão da literatura com ênfase nos autores que se dedicaram em algum momento, a investigar o assunto aqui tratado. Sendo assim, neste capítulo serão expostos conceitos do comércio internacional e apresentado uma abordagem teórica dos principais autores clássicos e contemporâneos das teorias do comércio internacional, que servirão de base para as questões propostas.

2.1 FATORES DETERMINANTES DA EXPORTAÇÃO

O desenvolvimento do comércio internacional foi um processo lento e gradual, e sua consolidação pode ser considerada relativamente recente. A questão precípua de todas as nações que visavam um crescimento equilibrado, era a abertura ou não para o comércio externo. Vários autores adentraram a história com suas teorias que defendiam motivos pelos quais seria vantajoso um país comercializar para além de seu próprio mercado.

Assim, Adam Smith e David Ricardo aparecem como pioneiros fortalecendo a ideia de livre comércio entre as nações. Com essa ideia estabelecida, a questão passou a ser a diferença entre as nações, ou seja, o que faz um determinado país ter a capacidade de produzir mais e com qualidade superior, determinados bens. Essas questões fundamentaram distintas teorias e influenciam até hoje as teorias modernas do comércio internacional.

De acordo com os autores Krugman e Obstfeld (2005) os países participam do comércio internacional por dois motivos principais. Primeiro porque os países são diferentes entre si, e segundo para obter economia de escala na produção, isto é, produzir em maior escala com custos menores.

Assim sendo, o primeiro motivo vai retratar o modelo ricardiano das vantagens comparativas. Primeiramente esse modelo só considerava a diferença na produtividade do trabalho, mas posteriormente o conceito foi reformulado por outros autores que acabaram por considerar outras diferenças entre os países, e incrementando a teoria.

Dentro desse contexto, o quadro 01 exposto a seguir, apresenta resumidamente as principais teorias clássicas e contemporâneas do comércio

internacional, e seus pontos centrais mais relevantes. Portanto, será possível identificar, de acordo com os principais autores, os fatores que determinam que um país opte por comercializar internacionalmente seus produtos. E assim, as teorias servirão de base para verificar se as estratégias competitivas adotadas por indústrias brasileiras na exportação de calçados estão sendo suficientes para manter e conquistar os mercados externos.

Quadro 1: Principais teorias do comércio internacional

AUTORES	TEORIA	PONTO CENTRAL
Mercantilistas	Riqueza das nações baseada no estoque de metais preciosos	Intervenção do Estado na economia, protecionismo e uma balança comercial favorável através do incentivo às exportações e limitação das importações.
David Hume	Crítica ao mercantilismo: Hipótese do preço-fluxo de metais preciosos	A flexibilidade dos preços domésticos e o crescimento internacional de ouro determinavam os níveis nacionais de preço e o equilíbrio nas balanças comerciais. Defensor do livre comércio.
Adam Smith	Vantagem absoluta	As trocas voluntárias entre os países beneficiam ambos, sem haver a necessidade de um deles ter excedentes. Os países devem especializar-se em produtos que o custo de produção é menor e a produtividade é maior.
David Ricardo	Vantagem Comparativa	Os ganhos do comércio dependem da vantagem relativa. Os países tendem a exportar os bens em que sua produtividade do trabalho é comparativamente mais alta.
Heckscher e Ohlin	Diferença na dotação de fatores e na intensidade do uso dos fatores de produção	A diferença na dotação dos fatores entre países são o principal determinante das vantagens comparativas. Países tendem a exportar bens que usam quantidades relativamente altas de seus fatores de produção mais abundantes.
Krugman e Obstfeld	Economia de escala e concorrência monopolística	Não só a vantagem comparativa impulsiona o comércio. A tendência de os custos unitários serem mais baixos com uma produção maior podem também levar ao comércio mesmo não havendo diferenças de recursos e tecnologias entre eles.
Michael Porter	Vantagem competitiva das nações	A análise da competição não deve limitar-se somente aos fatores de um país, mas sim a vantagem em todas as suas formas.

Fonte: Elaboração própria com base em Krugman e Obstfeld (2005), Gonçalves et. al. (1998) e Porter (1989).

A partir dos mercantilistas, o livre comércio foi um tema defendido por diversos autores, sendo que as discussões dessa época acabaram por influenciar as teorias modernas do comércio internacional. A liberalização do comércio teve sua gênese especialmente em Adam Smith na sua obra *A Riqueza das Nações: Investigação sobre sua Natureza e suas Causas*, publicada em 1776. O autor abriu portas para uma nova visão baseada nas relações internacionais, fazendo surgir outra maneira de se pensar.

Adam Smith (1776) propagava um “sistema de liberdade natural”, no qual todos seriam livres para perseguir e alcançar seus próprios interesses, sem a intervenção do governo, assim, considerava que o mercado teria um funcionamento natural sendo guiado ao equilíbrio por uma “mão invisível”. Baseado nisso, o autor sai em defesa das trocas voluntárias entre nações e nomeia a chamada divisão internacional do trabalho, onde cada país se especializaria na produção do bem em que possuísse maior eficiência, dando origem a teoria das vantagens absolutas.

A teoria expõe que os países obteriam maiores ganhos se trocassem voluntariamente entre si, os produtos nos quais possuíssem maiores vantagens absolutas. Ou seja, se produzissem e exportassem o excedente dos bens que conseguissem fabricar com menor custo e maior qualidade.

Apesar da teoria de Smith (1776) ter sido bastante relevante na época, ela possui limitações, pois não se pode determinar o padrão do comércio internacional considerando apenas a vantagem absoluta das nações. O autor acabou generalizando sua visão empresarial para um determinado país, o que o levou a afirmar que se um país não possuísse competitividade, não seria vantajoso a sua abertura para o comércio.

2.1.1 Vantagem Comparativa

Inspirado pela obra de Smith, o economista britânico David Ricardo (1799) dá origem a famosa lei das vantagens comparativas, onde os ganhos do comércio dependem da vantagem comparativa e não da vantagem absoluta. Isto é, os países tendem a exportar os bens em que sua produtividade é comparativamente mais alta, dessa forma ambos podem obter ganhos de comércio.

O modelo ricardiano considera que o comércio internacional acontece por diferenças na produtividade do trabalho entre todas as indústrias de um determinado

país. Assim os países deveriam deslocar esse fator de produção para as indústrias em que possuíssem maiores vantagens comparativas.

Entretanto, os autores Eli Heckscher e Bertil Ohlin, dois economistas suecos, desenvolveram o modelo chamado Heckscher-Ohlin, onde defendem a ideia de que os países diferem em seus estoques relativos dos diferentes fatores de produção e que estas diferentes ofertas de fatores influenciam os custos de produção de determinados bens. Desta forma, esse modelo considera que a diferença entre os recursos dos países é o motivo para o comércio internacional (WILLIAMSON, 1996).

Assim, se as diferenças de dotações de fatores entre países são o principal determinante das vantagens comparativas, considera-se que as diferenças de escassez relativa de fatores de produção afetam o custo relativo, que por sua vez afetam os padrões do comércio. Portanto, qualquer país tende a exportar mercadorias que utilizam intensamente seus fatores de produção mais abundantes. Os economistas Heckscher e Ohlin foram os responsáveis pelos princípios básicos da teoria pura do comércio internacional, porém foi Paul Samuelson que tratou matematicamente essa abordagem que ficou conhecida como a teoria Heckscher-Ohlin-Samuelson (GONÇALVES et. al., 1998).

Gonçalves et. al. (1998) utiliza o comércio de sapatos entre os Estados Unidos e o Brasil, para exemplificar uma aplicação mais realista do modelo Heckscher-Ohlin:

Como a tecnologia para a produção de sapatos é difundida internacionalmente, é razoável supor que as tecnologias norte-americana e brasileira na produção de sapatos sejam similares. Nesse caso, na ausência de barreiras ao comércio bilateral podemos imaginar que o Brasil tende a aumentar suas exportações de sapatos para esse país, deslocando indústrias locais, até o momento em que teoricamente equalize o custo do trabalho entre o Brasil e os Estados Unidos. Mas como a indústria de sapatos não é suficientemente importante nos Estados Unidos para alterar o nível dos salários na economia teríamos um caso de completa especialização, onde a produção norte-americana de sapatos seria zero, sendo que capitais e mão-de-obra nessa indústria seriam deslocadas para atividades mais intensivas em capital (Gonçalves et. al., 1998, p. 37).

2.1.2 Economia de Escala

Ocorre que, foram constatadas no comércio mundial, certas situações em que não se verificava nas diferenças de dotações de fatores uma explicação sólida para o surgimento do comércio internacional. Sendo assim, em 1985, Paul Krugman formalizou uma teoria do comércio que se baseava na diferenciação dos produtos e

nas economias de escala, que ficou conhecida como a Nova Economia Internacional.

Contraposto aos modelos anteriores, que eram baseados na concorrência perfeita, onde todos os lucros do monopólio acabam por ser eliminados através da concorrência, na hipótese de retornos constantes de escala, e nos quais o motivo para o comércio acontecer seria a diferença entre os países, Krugman e Obstfeld (2005) consideraram outro motivo para o comércio internacional, o da existência de economias de escala. As economias de escala incorporam o fato de que um país que se especialize na produção de um determinado bem, ao invés de produzir uma gama maior de bens, tornar-se-ia mais eficiente e o comércio mundial seria mutuamente benéfico a todos que nele se inserisse.

Logo, onde há a economia de escala, se dobrar os insumos, mais do que dobrará sua produção e conseqüentemente determinada indústria é tão mais eficiente quanto maior for sua escala. Nas palavras de Krugman e Obstfeld (2005):

Para tirar vantagem da economia de escala, cada um dos países deve concentrar-se em produzir somente um número limitado de bens, assim, se cada país produzir somente alguns bens, cada bem poderá ser produzido em uma escala maior do que teria caso cada país tentasse produzir de tudo, e a economia mundial poderá, portanto, produzir mais de cada um (Krugman e Obstfeld, 2005, pag. 91).

A vantagem da economia de escala resulta então, da diminuição do custo médio de produção que advém do maior número de unidades produzidas, mesmo que diferentes nações possuam recursos semelhantes. “O fato de existir rendimentos crescentes de escala é condição suficiente para a criação de comércio, mesmo para economias idênticas” (Gonçalves et. al.; 1998; p. 30). Contudo, o padrão do comércio é totalmente indeterminado, pois, não é possível identificar qual país produzirá qual produto.

2.1.3 Economia de escala interna e externa

Conforme Krugman e Obstfeld (2005), o modelo de economia de escala leva a uma estrutura de mercado com concorrência imperfeita, onde as empresas de grande porte acabam levando vantagem sobre as empresas pequenas. Para demonstrar como se sucede a diminuição do custo médio de produção, Alfred Marshall, um economista britânico dividiu a economia de escala em duas categorias, as que ocorrem ao nível de cada firma individualmente, e as que ocorrem ao nível da indústria.

A primeira situação é conhecida como economia de escala interna, na qual o custo unitário de um bem depende do tamanho de uma firma individual, de seus recursos e de sua organização. Ou seja, a eficiência de uma firma será maior, conforme aumenta a quantidade de um bem produzido internamente.

Já a segunda situação é chamada de economia de escala externa, na qual o custo unitário de um bem depende do tamanho da indústria e não do tamanho de firmas individuais. Deste modo, mesmo suas firmas permanecendo pequenas, sua eficiência poderá aumentar de acordo com o tamanho de sua indústria (Krugman e Obstfeld, 2005).

Essas duas categorias possuem extrema relevância para o comércio internacional, e efeitos distintos sobre a estrutura de mercado. A economia de escala interna levará a concorrência imperfeita, onde as firmas influenciam no preço de seus produtos, por isso são chamadas de formadoras de preço. Neste caso se a firma quiser vender mais, basta uma redução dos preços.

Quando há somente uma firma no mercado a situação compreende-se em um monopólio puro, mas considerando que esse tipo de situação é rara no mundo real, a estrutura de mercado mais comum nas economias de escala interna são os oligopólios: “Diversas firmas, cada uma delas grande o suficiente para afetar os preços mas nenhuma com um monopólio incontestável” (Krugman e Obstfeld, 2005, p. 94). Nesse contexto a formação de preços será interdependente, isto é, as decisões de preços das empresas afetam umas as outras.

Assim, Krugman e Obstfeld (2005) destacam um tipo especial de oligopólio, a concorrência monopolista, que desde 1980 vem sendo praticada no comércio internacional. Para lidar com a questão da interdependência, é feita a suposição de que cada firma possa diferenciar seu produto e, além disso, que tome os preços cobrados por seus concorrentes como dados, ignorando assim o impacto do preço de seus próprios produtos sobre os preços de outras firmas. Por conseguinte, mesmo que cada firma esteja concorrendo com outras, ela irá se comportar como se tivesse o monopólio do mercado.

Em vista disso, o modelo de concorrência monopolista evidencia que as economias de escala podem levar a um comércio mutuamente benéfico, pois ao expandir a dimensão de um mercado, o número de firmas inseridas em determinada indústria também se amplia, fazendo com que o preço médio cobrado por elas

diminua, além de ser disponibilizado uma maior variedade de bens, que pode ser comercializado tanto no mercado doméstico, quanto no mercado externo.

Como citado anteriormente nem todas as economias de escala dependem do tamanho da firma individual. Essa é a segunda situação, chamada por Alfred Marshall de economia de escala externa. “É frequente a situação em que a concentração da produção de uma indústria em um ou alguns poucos locais reduz os custos da indústria, mesmo se as firmas individuais dentro dela permanecem pequenas” (Krugman; Obstfeld, 2005, p. 110).

Assim, as economias de escala externas à firma dependem do tamanho da indústria, sendo que o fator histórico e o acaso ajudam a determinar o padrão do comércio internacional. O quadro 2 mostra três motivos pelo qual Marshall considerou que essas concentrações geográficas de indústrias, também chamadas de clusters ou aglomerações industriais, podem ser mais eficientes do que uma firma que age individualmente (KRUGMAN; OBSTFELD, 2005).

Quadro 2: Benefícios dos Conglomerados Industriais

Fornecedores especializados	Muitas firmas reunidas geram um mercado extenso capaz de sustentar uma vasta rede de fornecedores especializados.
Mercado comum de Trabalho	Reduz o obstáculo de encontrar recursos humanos, visto que concentra um mercado de trabalho especializado, sendo benéfico tanto para o trabalhador quanto para o produtor.
Vazamentos de conhecimento	Uma empresa pode adquirir conhecimento através da troca informal de informações e ideias que ocorre em nível pessoal.

Fonte: Elaboração própria com base em Krugman e Obstfeld (2005)

Os benefícios resultantes da concentração de firmas individuais fazem com que os custos na produção dos bens e conseqüentemente o preço praticado pelas empresas seja menor. Krugman e Obstfeld (2005) ressaltam que, embora as economias externas possam, às vezes, levar a padrões de especialização e comércio desvantajosos, a concentração de indústrias sempre ocasiona benefícios para a economia mundial.

Kupfer e Hasenclever (2002) definem os clusters como aglomerações industriais, compostas por uma concentração geográfica e setorial de empresas, pelas quais são originadas externalidades produtivas e tecnológicas, indutoras de um maior nível de eficiência e produtividade. Ao se ampararem mutuamente, as

empresas conexas a estes arranjos, conferem vantagem competitiva ao nível industrial para uma determinada região, permitindo obter diversas economias de aglomeração.

Assim, fica claro o benefício que arranjos produtivos causam em comparação a uma firma que age individualmente. Dessa forma, mesmo empresas pequenas podem obter vantagens de economia de escala, chamadas nesse caso de economia de escala externa. Para Correia (2002) “A essência do desenvolvimento do cluster gira em torno da promoção de capacidades produtivas setoriais ou localizadas especializadas dentro de regiões visando o seu crescimento e o desenvolvimento econômico”.

2.1.4 Vantagem Competitiva

Em face das incontáveis mudanças que ocorrem na natureza da competição internacional e considerando que cada vez mais a competitividade é que dita as regras do comércio, as teorias clássicas, apesar de sua importância, acabaram tornando-se obsoletas para explicar as vantagens dos países. “Uma nova teoria deve ir além da vantagem comparativa, chegando à vantagem competitiva das nações” (PORTER, 1989, p. 21).

Assim, na década de 80, Michael Porter formaliza o conceito de vantagem competitiva na teoria do comércio internacional, alegando que uma empresa teria maior vantagem na competição de seu produto se conseguisse agregar maior valor a ele no processo de produção. Desta forma, a análise não deve se limitar somente aos fatores de um país, mas sim a vantagem em todas as suas formas.

Porter (1989) defende uma nova teoria onde a competição é considerada dinâmica e não estática. Isto é, dado o contexto do mundo hoje, as mudanças principalmente tecnológicas, são o elemento central dinamizador da economia.

Essa premissa colocada pelo autor é de extrema relevância, pois sua análise se baseia em uma concepção que considera possível as empresas adquirirem vantagens através das estratégias empregadas, e não subordinadas a seus limites impostos pelos fatores de produção possuídos. Através dessas estratégias adquiridas, as empresas podem tornar-se competitivas internacionalmente.

Para Porter (1989), tanto a estrutura da indústria, quanto a posição competitiva da empresa, irão influenciar as estratégias de competição. Por isso, as táticas adotadas devem ser precedidas por uma análise detalhada da estrutura industrial e

da maneira pela qual ela se modifica. A mudança estrutural que ocorre nas indústrias é mais bem aproveitada pelas empresas que a percebem rapidamente, podendo assim adaptar-se a elas.

Segundo o autor, cinco forças competitivas são inerentes à natureza da competição, as cinco forças mostradas por Porter (1989) são apresentadas na figura 1, e irão variar de acordo com a indústria e determinar sua lucratividade no longo prazo, isso porque fixam os preços cobrados, os custos dispendidos e os investimentos necessários. Analisando a estrutura industrial e sua posição dentro dela, através das estratégias empregadas, uma determinada empresa pode tanto se defender dessas forças competitivas, quanto influenciá-las a seu favor. Veja a seguir:

Figura 1: Cinco forças competitivas de Porter.



Fonte: Michael Porter (1989)

A primeira força competitiva refere-se ao nível de dificuldade que uma nova empresa tem para ingressar em determinado setor. A ameaça à entrada de novos concorrentes remete ao conceito de barreira de entrada, sendo que as empresas que já estão instaladas se encontram em vantagem. As principais barreiras que podem dificultar o início em determinado setor para empresas entrantes são:

economia de escala, exigência de grande volume de capital, acesso aos canais de distribuição e diferenciação de produto.

Já a segunda força trata da existência de bens substitutos, assim, a ameaça de novos produtos ou serviços é maior, quanto maior forem os bens substitutos existentes. E ainda, se o produto puder ser substituído com qualidade superior, a um preço menor, maior será a pressão exercida por essa força competitiva.

A terceira força aborda o poder de barganha dos compradores, os quais são distintos uns dos outros. Dessa forma, alguns compradores possuem maior poder de barganha que outros, e competindo com a indústria, eles acabam por pressionar os preços para baixo. Maior será o poder de barganha à medida que: a compra é feita em grandes volumes, os produtos não são diferenciados, o produto representa uma parte significativa dos custos do comprador, o comprador trabalha com lucros menores, há custos de troca, entre outros motivos.

A quarta força competitiva, retrata a capacidade de barganha dos fornecedores, os quais podem exercer poder sobre a indústria, pressionando os preços para cima. Além disso, os fornecedores podem influenciar na qualidade do produto fornecido. Essa força exercerá maior pressão nas seguintes situações: quando o fornecedor for único, não havendo com facilidade um substituto para seus produtos, o comprador não representa grande parcela das vendas do fornecedor, quando o fornecedor é extremamente importante para o comprador, o fornecedor apresenta uma ameaça de tornar-se concorrente, entre outros.

E finalmente, a quinta força competitiva: a rivalidade entre os competidores existentes. Segundo Porter (1989), essa força molda o nível de competição em um dado setor, e será mais intensa nos setores com as seguintes situações: setor altamente concentrado, ou seja, quando o número de empresas no setor é grande ou os concorrentes são de portes semelhantes, crescimento do setor é lento ou estagnado, ausência de diferenciação, quando os custos fixos e de armazenagem da empresa são altos, barreiras de saídas elevadas, entre outros.

Cada tipo de indústria possui uma estrutura individual, e pede um tipo de estratégia diferenciada. Essas estruturas podem evoluir com o tempo e passar por modificações, dificultando, ou até mesmo facilitando a entrada de novas empresas no setor. É através das estratégias que as empresas vão lidar com as cinco forças competitivas, a fim de se defender, e obter retornos maiores do que os investimentos realizados.

Apesar de cada estrutura industrial necessitar de estratégias peculiares, Porter (1989) destaca três tipos que podem levar uma empresa a ter um rendimento superior comparada com as demais, as quais ele chama de estratégias genéricas: liderança de custos, diferenciação e enfoque. Veja a figura 2 apresentada a seguir:

Figura 2: Estratégias genéricas de Porter

		VANTAGEM COMPETITIVA	
		Posição de baixo custo	Unicidade observada pelo cliente
ÂMBITO COMPETITIVO	No âmbito de toda a indústria	1. Liderança de custos	2. Diferenciação
	Apenas um segmento específico	Enfoque nos Custos	Diferenciação Focalizada

Fonte: Michael Porter (1989)

Esses três tipos mostram que não há uma só estratégia adequada a cada tipo de indústria, e que diferentes tipos de estratégias podem coexistir com êxito em muitas indústrias. O menor custo “é a capacidade de uma empresa de projetar, produzir e comercializar um produto comparável com mais eficiência do que seus competidores” (PORTER, 1989, p. 48).

Os custos mais baixos podem ser adquiridos de diferentes formas, através, por exemplo, da modernização da produção, do emprego da força de trabalho com salários mais baixos ou então utilizando menos insumos no processo. Assim, uma empresa pode adquirir menor custo na produção, ao elevar sua produtividade, e obtém assim, rendimentos superiores.

A vantagem competitiva baseada em baixos custos de mão-de-obra ou matérias-primas baratas é de certa forma, arriscada. Isso se deve ao fato de os competidores terem facilidade de adquiri-las, tornando assim difícil a manutenção desse tipo vantagem.

Esse é o caso das empresas de calçados, as quais são dependentes em grande parte dos baixos custos dos salários. Por esse motivo, pode-se constatar nos

últimos anos um deslocamento da produção para regiões com mão-de-obra mais barata, e ainda, as empresas que optaram por não ficarem dependentes desse tipo de vantagem, verifica-se a escolha por outras fontes de vantagem, como a diferenciação de produtos.

A diferenciação refere-se “a capacidade de proporcionar ao comprador um valor excepcional e superior, em termos de qualidade do produto, características especiais ou serviços de assistência (PORTER, 1989, p. 48)”. Diferenciando o produto, a empresa não enfatiza tanto o custo, e acaba dispendendo mais com matéria prima ou pesquisa de desenvolvimento, podendo cobrar pelo produto um valor mais elevado do que seus rivais. O valor mais alto pode se justificar por maior durabilidade, eficiência, melhor desempenho, ou então por um design distinto.

Uma empresa tem de escolher entre o menor custo ou a diferenciação, isso porque é rara a situação em que ela consiga consolidar as duas estratégias simultaneamente. Um produto diferenciado normalmente exigirá melhores matérias-primas, fazendo com que o custo se eleve. Assim, para uma estratégia bem sucedida, a empresa deve ter clara a sua opção por alguma delas.

Além disso, como citado anteriormente, as vantagens de custo são menos sustentáveis do que a diferenciação. Isso ocorre pelo fato de qualquer nova fonte de diminuição de custos, que pode ter diferentes origens, poderá prejudicar a vantagem de custo de uma empresa. Já a diferenciação precisará ser no mínimo igualada para ser superada.

E por fim, a terceira estratégia genérica de Porter (1989), o enfoque. Uma empresa pode optar por focalizar em um determinado segmento, isto é, se concentrar em um determinado alvo. A empresa consegue fazer isso de variadas formas, dedicando seus produtos ou serviços a um tipo específico de cliente, comercializando em áreas geográficas pré-determinadas, optando por uma linha selecionada de algum produto exclusivo, dentre outros motivos.

É de extrema importância que a empresa também tenha esses objetivos claros, e decida quanto ao âmbito competitivo dentro da indústria ou a extensão de seu alvo. Porter (1989), afirma que o pior erro estratégico que uma firma pode cometer é não decidir qual estratégia será adotada, ou então, tentar usar todas elas simultaneamente. Essa situação mostra que a empresa não é capaz de alcançar nenhuma delas.

Além das decisões estratégicas, a vantagem competitiva também vem do modo como as empresas se constituem dentro de uma indústria. Muito mais do que a etapa de produção, o produto passa por uma série de operações que vão desde pesquisa e desenvolvimento até sua distribuição aos consumidores.

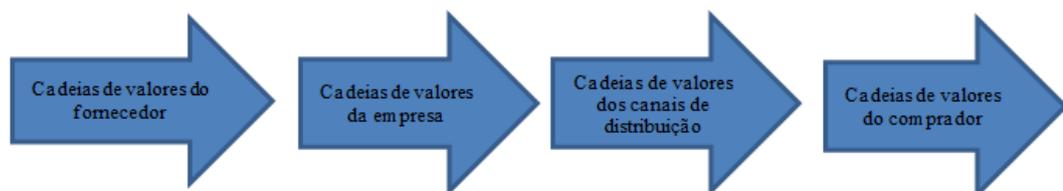
Esse processo envolve inúmeras atividades que conjuntamente irão refletir a vantagem competitiva de uma companhia. Logo, essa vantagem competitiva pode ser adquirida através de estratégias empregadas em toda a cadeia de valor de uma empresa, e não somente em uma parte do processo de produção.

Porter (1989) descreve a cadeia de valores como um conjunto de atividades que é capaz de criar o valor que é repassado aos consumidores finais, e que dependerá do desempenho dessas atividades individuais. “Uma empresa é lucrativa se esse valor excede o custo coletivo de realizar todas as atividades necessárias” (Porter, 1989, p. 51).

Contudo, para uma vantagem competitiva ser adquirida, as atividades devem ser coordenadas como um sistema e não como partes separadas, isto é, elas devem funcionar harmonicamente, visto que, esse sistema é interdependente. Assim, um bom desempenho de uma parte do processo pode, por exemplo, levar a uma redução de custos, assim como uma atividade mal executada, pode levar a custos mais onerosos.

A cadeia de valores de uma firma por sua vez, está inserida no que Porter (1989) chama de sistema de valores, que nada mais é do que a junção das cadeias de valores da empresa, dos seus fornecedores, distribuidores e compradores. Dessa forma, a competitividade das empresas vai ser determinada pela capacidade que elas têm de sincronizar essas ligações com seus pesquisadores, fornecedores, clientes, distribuidores e etc. Veja figura 3 a seguir:

Figura 3: Cadeia de valor de uma organização



Fonte: Elaboração própria com base em Michael Porter (1989)

Já a cadeia produtiva, está inserida dentro dessa cadeia de valores, e Hasenclever e Kupfer (2002) definem como “um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos”. Essa definição incorpora os inúmeros tipos de cadeias, que segundo os autores, derivam da crescente divisão do trabalho e maior interdependência entre os agentes econômicos.

Segmentando-se as cadeias longitudinalmente pode-se ter uma cadeia produtiva empresarial onde cada etapa simboliza uma empresa, ou um conjunto de poucas empresas que participam de um acordo de produção. Quando se analisa as cadeias em um nível mais agregado, observam-se as cadeias produtivas setoriais, onde as etapas são consideradas setores econômicos e os intervalos são mercados entre os setores consecutivos.

Com a variedade de setores econômicos existentes, as cadeias podem ser mais ou menos agregadas. Neste caso, como exemplo, Hasenclever e Kupfer (2002) citam a cadeia dos calçados de couro ou a cadeia de calçados em geral. Além disso, segundo os autores, duas cadeias são consideradas concorrentes quando fabricam produtos substitutos, que são destinados a um mesmo mercado e são relativamente independentes. Por exemplo, a cadeia de calçados sintéticos é diferente da cadeia de calçados de couro.

2.1.5 Vantagem Comparativa Revelada

Para medir a importância de determinado setor em um país ou região, pode-se utilizar o Índice de Vantagens Comparativas Reveladas (IVCR), que foi baseado na lei das vantagens comparativas e exposto primeiramente por Balassa (1965), que para determinar a importância do setor calçadista em um estado brasileiro pode ser expresso através da seguinte fórmula:

$$IVCR_c = \frac{\frac{X_{ec}}{X_{te}}}{\frac{X_{bc}}{X_{bt}}}$$

Onde X_{ec} corresponde ao valor das exportações de calçados de um determinado estado, X_{te} ao total das exportações desse estado, X_{bc} ao valor das exportações de calçados de um país, no caso o Brasil, e X_{bt} ao valor total das exportações brasileiras. Sendo que, se o índice apresentar um valor superior a 1, o

estado possui vantagem comparativa revelada para as exportações de calçados, isto é, o estado encontra-se relativamente especializado na exportação desse bem. Mas, se o índice tiver um valor inferior a 1, significa que o estado possui uma desvantagem comparativa revelada para a exportação de calçados.

No capítulo 3 serão apresentados os índices de vantagem comparativa revelada dos estados brasileiros selecionados para o ano de 2003 e 2013. Dessa forma será possível analisar se o estado possui uma vantagem para a exportação do produto.

2.2 EXPORTAÇÃO E TAXA DE CÂMBIO

Os benefícios que a exportação acarreta para uma nação é consenso entre diferentes autores, seja qual for o motivo pelo qual ela ocorra. Através do comércio internacional os países podem satisfazer todas as suas necessidades e ainda aumentar os seus ganhos de comércio. Contudo, o sistema monetário dos países difere uns dos outros, e dessa forma, as transações financeiras precisam ser intermediadas pela conversão entre suas moedas.

Essa conversão vai ser dada pela taxa de câmbio, que segundo Krugman e Obstfeld (2005, p. 241), desempenha um papel central no comércio internacional, pois permite comparar os preços dos bens e serviços produzidos em diferentes países, podendo ser definida como “o preço de uma moeda em termos de outra”.

Com isso, a taxa de câmbio possui extrema relevância, pois tem a capacidade de alterar os resultados do comércio externo visto que influenciam os preços relativos dos bens domésticos em relação aos estrangeiros. Além disso, também pode determinar a estrutura produtiva da economia, pois alguns setores são mais sensíveis à competitividade via preços (NAKABASHI, et. al; 2008).

Segundo Gonçalves et.al (1998), a taxa nominal de câmbio representa o preço de uma unidade monetária local expresso em outra unidade monetária. A taxa nominal de câmbio brasileira, por exemplo, mede quantas unidades de reais são necessárias para aquisição ou venda de um dólar dos Estados Unidos. Assim, uma elevação de preços irá depreciar o valor real da moeda na qual tais preços são expressos, e um aumento na taxa nominal de câmbio representa uma desvalorização da moeda local em relação à divisa tomada como referência.

Tudo o mais constante, uma depreciação nominal da moeda local aumenta o preço em moeda local de mercadorias e ativos locais. Considerando a competitividade via preços, uma depreciação irá reduzir a competitividade local de ativos e mercadorias estrangeiros e vice versa. Já a taxa de câmbio real, expressa em moeda local o preço de produtos e ativos estrangeiros relativos ao preço local, sendo definida bilateralmente, ou seja, a partir da evolução de dois países.

Contudo, como um país possui mais de um parceiro externo comercial, existem diversas taxas bilaterais. Desta maneira, a avaliação mais correta da competitividade via preço é feita através da taxa de câmbio efetiva, a qual representa uma média ponderada de acordo com o peso relativo dos países nas negociações externas da economia local (GONÇALVES et. al., 1998).

O governo é quem decide o tipo de regime cambial que será adotado pelo país, e quando isso acontece, as alterações nas contas da balança comercial são sentidas rapidamente. Atualmente o Brasil adota o regime de câmbio flutuante, porém ele intervém no mercado quando julga necessário, utilizando suas reservas.

Com uma desvalorização do real, as importações tornam-se mais caras para os brasileiros, o que além de beneficiar os produtores locais, leva os exportadores a conseguir oferecer preços mais competitivos no exterior, já que os dólares retornando viram mais reais, dando assim mais poder de compra.

Quando se faz necessário tomar medidas para depreciar a moeda nacional em relação à moeda estrangeira, o governo aumenta a taxa de câmbio. Assim os agentes econômicos passam a precisar de mais unidades de moedas nacional para comprarem uma unidade de moeda estrangeira.

Desta forma, as consequências são aumento das exportações, diminuição das importações, e com isso aumento do saldo da balança comercial. Esse tipo de política cambial pode ter o objetivo de favorecer a indústria nacional, pois os preços dos produtos e insumos importados ficam relativamente mais caros, estimulando assim o consumo interno.

Conforme Nakabashi et. al. (2008), teoricamente, tudo o mais constante, espera-se que a relação entre taxa de câmbio e exportação seja diretamente proporcional. Ou seja, uma depreciação cambial tende a melhorar o desempenho das exportações. Isso porque, a taxa de câmbio interfere no preço relativo dos bens e estimula a exportação sendo isso uma simples resposta à lei da demanda.

O presente trabalho parte da hipótese de que a exportação do setor calçadista é extremamente sensível à taxa de câmbio. O capítulo 4 será dedicado a comprovar essa relação, e verificar qual a intensidade em que ela ocorre baseando-se em uma análise de regressão.

3 PANORAMA DO SETOR CALÇADISTA

Conforme Guidolin, Costa e Rocha (2010), amplamente o subsetor de calçados faz parte da cadeia coureiro calçadista e artefatos, que é composta dos seguintes subsetores, cada um com suas particularidades:

- Peles e couros
- Máquinas para curtumes e fábrica de calçados
- Insumos e componentes diversos
- Artefatos de couro (bolsas, pastas, etc.)
- Calçados

O presente trabalho se dedica às especificidades do subsetor de calçados, por ele influenciar o comportamento dos demais. Para uma compreensão do desempenho das exportações do setor calçadista brasileiro, se faz necessário uma análise da sua dinâmica produtiva, assim como da organização e configuração da cadeia global do setor.

Segundo a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI, 2008), são as grandes empresas compradoras internacionais que ditam as regras da organização produtiva, visto que, sendo responsáveis pela distribuição aos grandes mercados consumidores, elas são capazes de alocar os processos produtivos para os países e regiões com melhores condições de produção.

Desta forma, com uma inserção internacional desde 1970, e por não terem conseguido expandir sua própria capacitação em termos de desenvolvimento de produto, criação de marcas e outros importantes aspectos, as empresas brasileiras tem sua dinâmica industrial impactada pela forma como as cadeias globais de suprimentos se organizam, e possuem assim, extrema dependência de suas estratégias.

Dentro desse contexto, a primeira seção deste capítulo define os tipos de calçados existentes. A seção seguinte por sua vez, descreve o processo produtivo, seguido da dinâmica industrial do setor, apresentando a cadeia produtiva. Finalmente, a última seção aborda a estrutura e padrão de desempenho do mercado calçadista, destacando as características do mercado brasileiro e seus principais polos exportadores, além das particularidades do mercado internacional.

3.1 PRODUTO

O calçado é um produto extremamente relacionado com a moda, e por isso se modifica com as tendências do mercado. Seus modelos variam de acordo com o estilo, finalidade e material utilizado. Entre eles destacam-se os esportivos, casuais, sociais, femininos, masculinos, infantis, de segurança, materiais sintéticos, couro, tecidos e etc. Conforme Viana e Rocha (2006), o sapato muda a sua constituição conforme o modelo, e pode conter entre vinte e vinte e cinco partes.

Apesar da variação dos modelos, existem algumas partes que são comuns a todos os calçados, são elas: cabedal, forro, entressola, solado, palmilha, contraforte, avesso, couraça, dentre outras. A divisão do sapato pode ser feita basicamente em cabedal (parte superior) e solado (parte inferior). O cabedal cobre e protege a parte superior do pé, e pode ser dividido em gáspea (frente), lateral e traseiro. O solado, por sua vez, é a parte que se interpõem entre o pé e o solo que deve equilibrar o calçado.

Como já citado anteriormente, por ser um produto ligado às tendências, o calçado pode ainda, na sua produção, ser complementado com diversos outros componentes como, por exemplo: saltos, cadarços, biqueiras, argolas, enfeites, dentre outros. Esses elementos irão depender do estilo, da sua finalidade, do design, da estética requerida e do processo produtivo (VIANA; ROCHA, 2006).

O principal e mais tradicional material utilizado na confecção do calçado é o couro, que pode ser aplicado em quase todas as suas partes, predominando sua utilização no cabedal. É um material considerado nobre por sua resistência, maior vida útil e maior adaptabilidade.

Apesar dos vários substitutos, com demandas consideráveis, como o couro de cabra, porco, répteis, carneiro, avestruz, entre outros, o couro de boi ainda tem a preferência da indústria calçadista. Essa demanda se dá pela sua versatilidade, por ser entregue em diversas espessuras e também por sua maior oferta, já que uma das vantagens do Brasil é a existência de curtumes, ainda que o couro final não seja de muita qualidade.

Todavia, Viana e Rocha (2006), afirmam que a tendência é a substituição do couro natural por outros produtos, naturais ou sintéticos. Isso se deve primeiramente à escassez do couro natural de maior qualidade frente ao aumento da demanda, e também pelos curtumes preferirem exportar o produto em sua forma natural. Outro fator é os materiais sintéticos, como borracha e compostos artificiais, além de terem

semelhança com o couro natural, levarem a uma redução dos custos de sua aplicação, e com o aumento das tecnologias isso vem se aprimorando.

A substituição do couro por outros materiais ocorre geralmente nos saltos, sola ou cabedal. Entretanto, a grande demanda pelo couro permanece, devido a suas vantagens, que não são verificadas em outros materiais. Dentre elas estão as já citadas resistência, durabilidade, capacidade de se adaptar a uma forma e também a possibilidade de transpiração, além da aceitação de uma maior gama de acabamentos.

Ainda segundo Viana e Rocha (2006), além do couro existem diversas outras matérias-primas bastante utilizadas, entre elas estão os materiais têxteis, que abrangem os tecidos naturais e sintéticos, sendo aplicados principalmente no cabedal e forros. Como vantagem destaca-se o menor preço, maior flexibilidade e leveza. São utilizados especialmente em tênis e calçados infanto-juvenis.

Já os laminados sintéticos, são materiais construídos através de uma aplicação de material plástico, o policloreto de vinila (PVC) ou poliuretano (PU), sobre um suporte (tecido de malha). Os materiais injetados são empregados na injeção de solados e saltos. O PVC é utilizado na sola e possui o custo mais baixo. O PU é empregado em solas e entressolas, e tem como característica a durabilidade, leveza e flexibilidade.

Dentre os materiais vulcanizados está inclusa a borracha natural, que apresenta leveza, flexibilidade, alta resistência ao desgaste e boa aderência ao solo. E o etil vinil acetato (EVA), que também é empregado nas solas, e apresenta-se como um dos materiais mais utilizados no Brasil por ser mais leve e ter a possibilidade de ser produzido em várias cores. Além desses materiais mencionados, existem ainda diversos outros, como a madeira que está em alta hoje em dia na fabricação de calçados femininos, os metais, materiais celulósicos, e etc.

Em busca da redução de custos, a região Nordeste no Brasil vem destacando-se pelo uso de materiais reciclados na fabricação de partes injetadas dos calçados, especialmente sandálias. Apesar de haver o obstáculo de só poderem ser fabricadas peças pretas nesse processo de reaproveitamento, a iniciativa é bastante válida, visto que, além de aumentar a competitividade pela redução dos custos do produto, os empregos gerados indiretamente pela reciclagem também aumentam, e os benefícios ao meio ambiente geram um ganho social e ecológico (VIANA; ROCHA, 2006).

Geralmente os calçados são divididos em quatro grupos de acordo com o material utilizado na confecção do cabedal, sendo eles: os injetados, sintéticos, têxtil e couro. Esse material empregado é que determina a relação de cada um com seus fornecedores (GUIDOLIN; COSTA E ROCHA, 2010). O presente trabalho seguirá essa divisão, e analisará o desempenho dos seguintes tipos de calçados, de acordo com a Nomenclatura Comum do MERCOSUL (NCM), conforme o Quadro 3 abaixo:

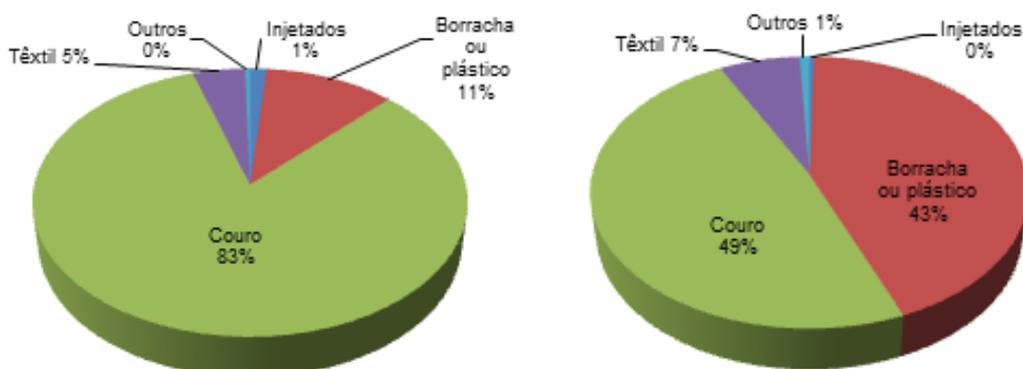
Quadro 3: Nomenclatura Comum do MERCOSUL por tipo de calçado

6401	Calçado impermeável de sola exterior e parte superior de borracha ou plástico, em que a parte superior não tenha sido reunida à sola exterior por costura ou por meio de rebites, pregos, parafusos, espigões ou dispositivos semelhantes.
6402	Outro calçado com sola exterior e parte superior de borracha ou plástico.
6403	Calçado com sola exterior de borracha, plástico, couro natural ou reconstituído e parte superior de couro natural.
6404	Calçado com sola exterior de borracha, plástico, couro natural ou reconstituído e parte superior de matérias têxteis.
6405	Outros calçados

Fonte: Elaboração própria a partir de ALICEWEB (2014)

A seguir, é apresentada a proporção exportada de calçados brasileiros, de acordo com o material utilizado no cabedal, no ano de 2003 e 2013, respectivamente, referente à classificação da NCM já mencionada anteriormente. Os dados confirmam a crescente substituição do couro por outros materiais, porém sua importância ainda continua evidente. Veja o gráfico 1:

Gráfico 1: Exportação de calçados por tipo de produtos em 2003 e 2013



Fonte: Elaboração própria com base em ALICEWEB (2014)

Como nota-se no gráfico 1, o calçado composto pelo cabedal de couro natural passou de uma participação nas exportações brasileiras de 83% em 2003 para 49% em 2013. Enquanto que em 2003 os pares exportados em couro ficaram em torno de 118 milhões, em 2013 esse número diminuiu para 11,9 milhões de pares. Apesar dessa redução, esse material ainda permanece com uma participação considerável na pauta exportadora brasileira, sendo determinante ainda para o desempenho da indústria, principalmente pelo seu valor agregado.

Em contrapartida, o cabedal de borracha e plástico aumentou sua participação, de 11% em 2003, para 43% em 2013. O cabedal de materiais têxteis passou de 5% em 2003 para 7% em 2013. Os calçados injetados de borracha ou plástico que em 2003 tinham 1% das exportações, em 2013 apresentaram menos de 1%. E por fim, outros calçados que em 2003 tinham menos de 1%, chegaram a 1% em 2013.

Desta forma, com base nos dados extraídos do sistema ALICEWEB (2014), constata-se que hoje a pauta exportadora brasileira é composta principalmente por dois tipos de calçados. Os calçados com o cabedal de couro natural, com praticamente metade, 49%, das exportações voltadas para esse material. E calçados com o cabedal de borracha ou plástico, que representam 43% das exportações da indústria.

3.2 PROCESSO PRODUTIVO

A principal característica do processo produtivo da indústria calçadista é a descontinuidade do seu fluxo de produção. Ele é composto por múltiplos estágios, o que permite que seja realizado por diferentes empresas localizadas em distintas regiões. Além disso, é um setor que predomina o caráter artesanal e apresenta um baixo nível tecnológico, utilizando intensamente a mão de obra, que não necessita ser muito especializada.

Os calçados injetados, especialmente os de PVC, não demandam grande quantidade de mão de obra já que saem quase prontos das máquinas, que unem o cabedal e solado automaticamente. Já os de couro, têxteis e sintéticos necessitam de maior volume de trabalhadores no processo uma vez que o cabedal tem de ser unido ao solado, assim esse processo se divide em mais etapas (GUIDOLIN; COSTA E ROCHA, 2010).

Juntas as operações realizadas dentro de cada etapa, podem chegar a mais de 300, variando de acordo com o tipo de calçado produzido e ainda, da empresa que

realiza a produção. As etapas podem receber diferentes composições e dependem do tamanho da empresa, do seu segmento e do público alvo. A seguir pode ser observada na figura 4 as seis etapas principais decorrentes desse processo, sendo elas, design, modelagem, corte, costura, montagem e acabamento:

Figura 4: Etapas do processo produtivo de calçados



Fonte: Elaboração própria a partir de SP Design (2014)

Essa fragmentação no processo produtivo torna a indústria calçadista extremamente heterogênea e permite a participação no mercado de empresas com diferentes tamanhos, com especialização em diferentes segmentos e podendo ainda dedicar-se a uma ou outra etapa do processo, terceirizando assim, as demais. Essa descontinuidade da produção possibilita a subcontratação de trabalhadores, que realizam as tarefas muitas vezes informalmente.

As etapas da produção que serão apresentadas a seguir foram baseadas em SP Design (2014) e em um projeto sobre o perfil da indústria realizado principalmente pelo autor Gabriel Lins. O fluxograma do processo de produção de calçados, mostrado na figura 4, inicia-se com o design, onde o fabricante decide desde o desenho do produto que será comercializado, até os insumos que serão utilizados na fabricação. Além disso, é nessa etapa que há uma maior agregação de valor, devendo assim, ser bem planejada.

No caso das micro e pequenas empresas brasileiras, observa-se um desenvolvimento mais baixo do estágio de design, ocorrendo normalmente, somente uma pesquisa das principais tendências de mercado, onde são praticamente copiados os modelos. Assim, essas empresas não conseguem agregar maior valor aos seus produtos.

Com isso, a criação é mais desenvolvida em empresas de grande porte, que internalizam essa atividade por possuir recursos disponíveis para esse investimento. As empresas maiores costumam ainda enviar representantes a outros países para assegurar o estilo a ser seguido. Essa etapa é considerada crítica para a indústria calçadista, visto que é dela que depende o sucesso das novas coleções, que se

porventura derem errado, podem desestabilizar uma empresa (RUPPENTHAL, 2001).

A próxima etapa do processo de produção é a modelagem, que basicamente faz a adaptação do produto que foi planejado na criação. Essa etapa estabelece, por exemplo, a numeração, os materiais utilizados, levando em consideração a capacidade das máquinas, as especificidades dos materiais e os custos envolvidos.

O processo tradicional utiliza o pantógrafo que corta a cartolina para o modelo. Porém, com a introdução de novas tecnologias, os equipamentos Computer Aided Design (CAD) bi e tridimensionais, automatizaram e facilitaram esse processo, levando maior precisão e agilidade para este estágio.

Como a aquisição desses equipamentos envolvem um alto custo de investimento, essas tecnologias restringem-se as empresas maiores. Já nas empresas de menor porte, a modelagem é normalmente terceirizada, ou então, a aquisição das máquinas é dependente de subsídios governamentais. Para Ruppenthal (2001), o êxito da modelagem é considerado primordial, visto que um erro nessa fase não pode ser reparado nas etapas subsequentes. O projeto do modelo é responsável por questões como a adaptabilidade e qualidade da empresa.

Após a modelagem, é feito o corte do material que compõem as diversas partes do calçado, especialmente o cabedal, podendo englobar também o corte da sola, quando não terceirizado. Tradicionalmente, ele é realizado com facas e balancins, que se trata de uma máquina de corte de diferentes materiais, desde o couro, sintéticos, espumas, plástico, borracha, entre outros.

Esse processo pode também utilizar-se de maior tecnologia, e ter o corte feito por laser ou jato de água, e sendo associado à modelagem por CAD, permite uma maior precisão e menor desperdício de matérias-primas. Com esses dois sistemas integrados, o processo recebe o nome de Computer Aided Manufacturing (CAM), e é mais utilizado por empresas que empregam matérias-primas de maior valor ao produto, necessitando de menor desperdício para compensar os altos custos do material.

Em seguida é realizada a costura das partes que foram cortadas, onde também pode ocorrer a aplicação de outros componentes de acordo com o design do calçado. É possível o uso de máquinas de costura com controle numérico, porém, a automatização desse processo pode ser mais complexa e custosa, fazendo com que as empresas optem por subcontratar trabalhadores para essa etapa ou parte dela.

Esse processo varia muito do modelo do produto e por exigir um maior detalhamento, é um dos estágios que mais exige mão de obra fazendo com que normalmente sejam utilizadas estruturas terceirizadas, como os chamados ateliês ou bancas de pesponto.

Os ateliês são micro empresas especializadas, contratadas para realizar a atividade terceirizada, e que muitas vezes operam informalmente no mercado, sem o registro de seus empregados. Essa subcontratação além de aumentar a flexibilidade de grandes empresas, diminui o efeito da sazonalidade da produção, uma vez que a necessidade de contratação de trabalhadores aumenta em certos períodos do ano.

A relação dos ateliês com as empresas é instável e determinada de um lado pela demanda, e por outro pelo prazo de entrega e qualidade dos serviços. Essa prática é utilizada por todos os países que fabricam calçados em razão de diminuir consideravelmente os custos da produção (RUPPENTHAL, 2001).

Depois da costura, é realizada a montagem do cabedal com o solado por meio de uma prensagem, colagem ou uma nova costura. Após a união dessas partes é posto o salto, a biqueira e a palmilha, sempre lembrando que pode haver variação de acordo com o modelo produzido. Por fim a última etapa, o acabamento, é quando se realiza os últimos detalhes: a colocação do forro e etiquetas, pintura, enceramento, e, além disso, pode ser feito um controle de qualidade dos calçados fabricados.

O desempenho dessas etapas conjuntamente é o que vai determinar a competitividade da indústria como um todo. Se esse processo for realizado por todos os estágios com o menor custo e maior agilidade, o produto final sairá a um preço, prazo e qualidade aceitável pelo mercado. Contudo, há também outras áreas internas da empresa que são relevantes para o alcance dessa competitividade.

Ruppenthal (2001) menciona como relevante, por exemplo, o departamento de compras da empresa, que negocia com os fornecedores prazos e qualidade dos insumos. A área de planejamento e controle da produção, que controla os prazos de entrega, preços baixos, além de reagir a alguns imprevistos. Ou então, a área de marketing, que hoje em dia é de extrema importância para agregar valor ao produto e sustentar a relação da empresa com os clientes.

Como o processo varia de acordo com o produto, serão apresentadas brevemente as etapas do calçado de couro em específico, por ele ser hoje um dos produtos mais importantes da pauta exportadora brasileira. Neste caso, a produção

de sapatos de couro, pode ser dividida em duas fases. A primeira refere-se à preparação do couro, e tem seu início na pecuária com a criação de animais (caprinos, bovinos, dentre outros), passa pelos curtumes que fazem a preparação e acabamento da matéria-prima, e termina com o fornecimento desse insumo para as empresas. A segunda fase, por sua vez, refere-se à fabricação do calçado, e divide-se nas etapas mencionadas na figura 4, que vão desde o desenvolvimento do produto, até seu acabamento.

3.3 INDÚSTRIA CALÇADISTA

Segundo Silveira da Rosa e Correa (2006), setor calçadista é considerado tradicional na indústria de bens de consumo e sua produção apresenta traços artesanais com o intermédio do trabalhador em diversas partes do processo produtivo. Assim, o setor é intensivo em mão de obra não qualificada, fazendo com que o custo do trabalho se torne um fator relevante para a sua competitividade. Por esse motivo a atividade é caracterizada como nômade, pois constantemente a produção se desloca em busca de mão de obra abundante e barata.

As fábricas são consideradas de baixa intensidade tecnológica, ficando a inovação mais por conta dos fornecedores e de máquinas e equipamentos ou inseridas em cada etapa. Como a indústria é intensiva em trabalho e para funcionar não exige um grande montante de capital, as barreiras de entrada e saída da atividade são consideradas baixas, possibilitando a formação de empresas com diferentes tamanhos e níveis tecnológicos, e geralmente com baixa economia de escala.

Conforme o Andrade e Correia (2001), a indústria calçadista está amparada no capital nacional e as empresas que a constituem são bastante heterogêneas, fazendo parte de diversos segmentos. Sendo um setor sujeito a preferências dos consumidores, permite a formação de empresas altamente especializadas. Segundo Correia (2002) a origem da grande maioria das empresas está no trabalhador que inicia um negócio por conta própria para produzir os calçados.

O número de microempresas que comumente empregam familiares ou trabalhadores informais é grande em relação ao número das empresas maiores. Normalmente as empresas de grande porte coordenam redes de produção, nas quais estão inseridas empresas menores (ABDI, 2009).

Viana e Rocha (2006), afirmam que essa heterogeneidade das empresas advém do próprio processo de concorrência que acaba fragmentando o processo produtivo, e incentiva o surgimento de empresas especializadas em determinadas etapas do processo. Os formatos das empresas geralmente dependem do segmento seguido, e podem ser esquematicamente classificadas conforme o quadro 4 a seguir:

Quadro 4: Classificação das empresas calçadistas

Grandes empresas	Atuam basicamente no mercado interno, com forte presença na produção de tênis. Tecnologia mais sofisticada e despesas de marketing mais elevadas.
Médias empresas	Ligadas em geral ao segmento de couro (bastante concorrido e pulverizado). Atuação voltada para o mercado externo e apresenta níveis de tecnologia e gastos com marketing diferenciados.
Micro e pequenas empresas	Predomínio de processos artesanais, com baixa tecnologia.

Fonte: Elaboração própria a partir de Santos et. al. (2002)

Sendo uma indústria intensiva em mão de obra, os empregos gerados são de grande importância para o país que a abriga. Para Correia (2002), a sazonalidade da produção é uma das características dessa indústria. No verão, o processo de fabricação tende a ser mais breve, pois exige menos matérias primas, e, portanto menos mão de obra. Enquanto que no inverno os calçados exigem mais insumos e maior tempo dispendido na fabricação, o que leva a uma contratação maior de trabalhadores.

A estrutura da indústria calçadista brasileira atribuiu ao país, em 2012, a posição de terceiro maior produtor em quantidades de pares, e décimo maior exportador de calçados em nível mundial. A importância da indústria vai muito além da relação econômica, pois sendo um setor intensivo em mão de obra, gera diretamente mais de 350 mil postos de trabalho, tendo assim um papel social fundamental para o país.

Vale ressaltar que o real número dos empregos gerados é difícil de ser calculado, pois por ser uma indústria extremamente fragmentada, tem permitido a prática da subcontratação, o que aumenta o número de empregos informais.

O Brasil apresenta vantagens competitivas no setor por possuir matéria prima abundante, além de um parque calçadista completo, que vai desde os curtumes até

a indústria de transformação. Segundo dados do IEMI (2014), o setor gerou em 2013 em torno de R\$26,8 bilhões, correspondendo a 1,2% da receita líquida da indústria de transformação (excluída a atividade de extração mineral e construção civil).

Para Correia (2002), a incidência de curtumes no Brasil apresenta-se como uma vantagem competitiva, pois o alto investimento na atividade constitui-se como uma barreira de entrada e saída de novas empresas. E também pelo fato de ser uma atividade extremamente poluente, ela necessita de um maior emprego de tecnologia no tratamento do meio ambiente.

Os investimentos realizados na indústria com a finalidade de modernizar ou ampliar o parque produtivo, cresceu 58% entre 2009 e 2013. Em 2013 o aumento foi de 11,7% em relação a 2012, com valores chegando a R\$ 668,6 milhões investidos (IEMI, 2014).

Segundo a revista Exame (2014), mesmo com políticas que beneficiam a indústria brasileira calçadista, nos últimos dois anos foram fechado mais de 14 mil postos de trabalhos formais. Em 2013 foram mais de quatro mil trabalhadores demitidos. Um dos grandes motivos dessas demissões é o fato de os calçados em couro, que demandam mais mão de obra na fabricação, apresentarem redução na parcela produzida em comparação aos calçados de borracha ou plástico que cresceram significativamente na última década.

O processo de mecanização é mais intenso nesse processo, demandando menos mão de obra, determinando assim os cortes nas vagas de trabalho. Essas demissões vêm ocorrendo dentre outros motivos, pela valorização do real e pela competição asiática.

3.4 CADEIA PRODUTIVA

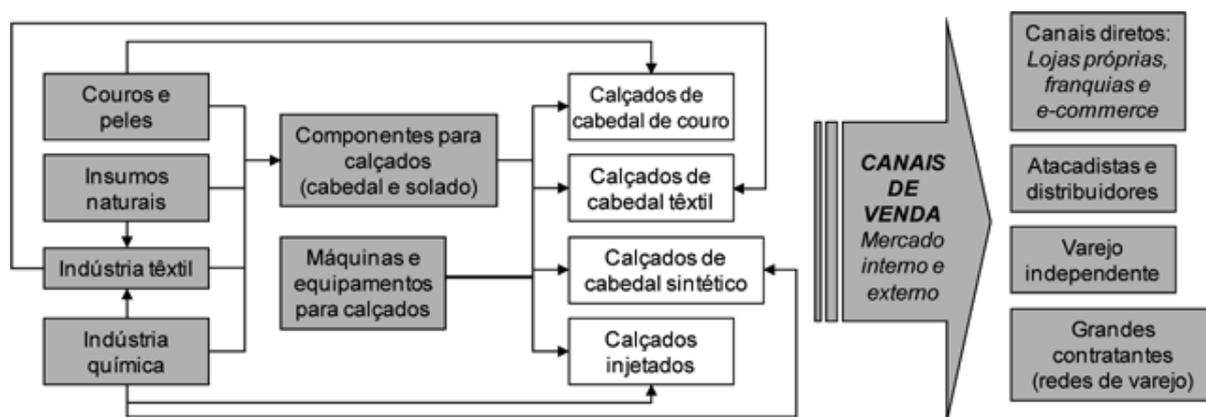
A estrutura da cadeia produtiva depende do produto que está sendo analisado. O calçado de couro, por exemplo, vai fazer parte da cadeia coureiro-calçadista, enquanto que a cadeia de calçados compreende os diversos tipos de calçados, dentre eles os sintéticos, têxteis e até mesmo o de couro. A seguir será apresentada a estrutura da cadeia produtiva calçadista em sua forma mais ampla, e, além disso, pela sua importância no setor, será exposta também a cadeia coureiro-calçadista.

Para Viana e Rocha (2006), a indústria de calçados faz parte tradicionalmente, da cadeia coureiro-calçadista pelo fato de o setor coureiro ter sido historicamente o principal fornecedor de matérias-primas para os produtores calçadistas. Com o

aparecimento de novos materiais e novas tecnologias, surge a necessidade de entender a indústria de calçados incorporada em uma cadeia produtiva maior, isto é, os fornecedores de curtumes apesar de sua relevância, não são mais exclusivos nesse processo.

Na figura 5 é exposta a cadeia produtiva calçadista, que abrange todos os tipos de materiais utilizados. Além dos fornecedores de máquinas e equipamentos, a cadeia compreende também, as indústrias têxtil, química, de bens de capital, passando pelos diferentes tipos de fabricantes de calçados e chegando até os canais de vendas que distribuem os produtos de diversas formas. A relação com os fornecedores dependerá do tipo de calçado produzido, sendo dividido geralmente de acordo com o material utilizado na confecção do cabedal, sendo eles: os injetados, sintéticos, têxtil e couro.

Figura 5: Cadeia produtiva calçadista



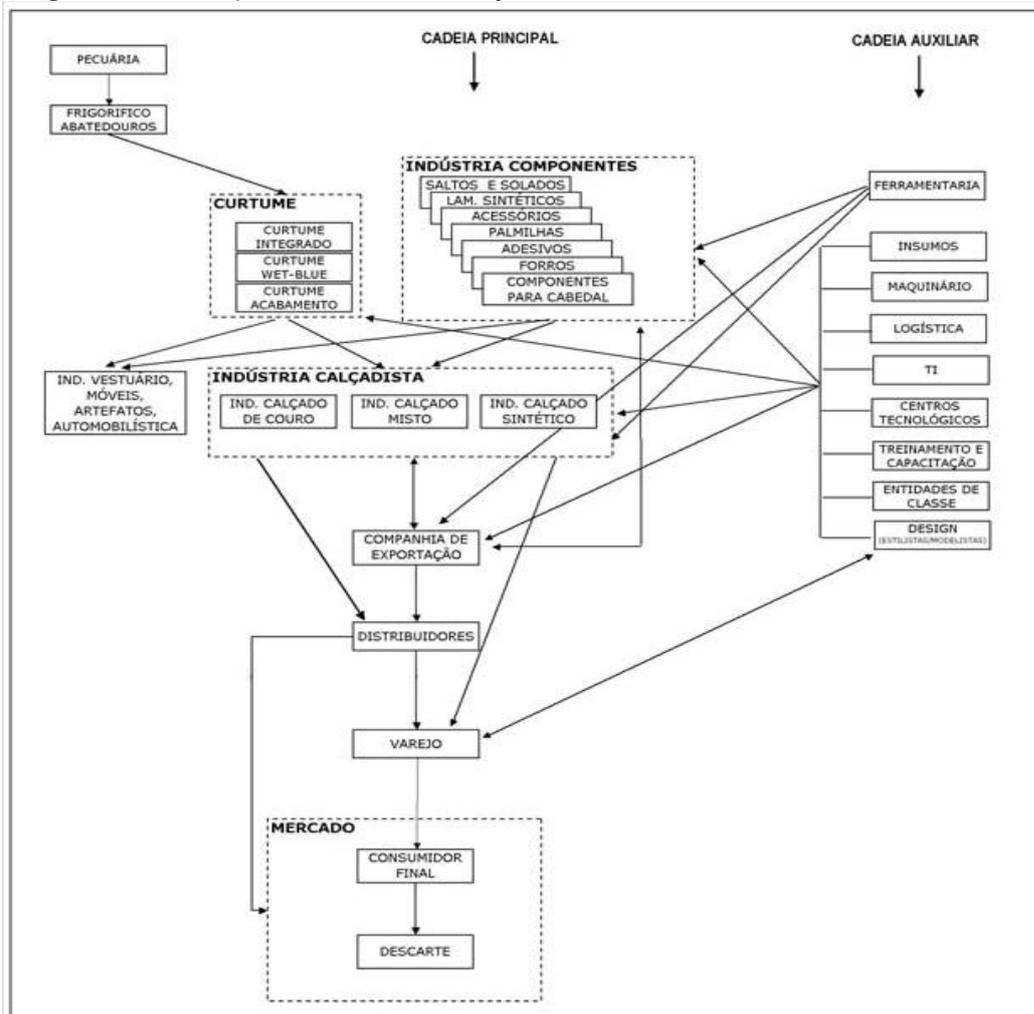
Fonte: GUIDOLIN, COSTA E ROCHA (2010).

Pela diversidade dos calçados fabricados, que variam de acordo com a finalidade, faixa etária, sexo, dentre outros, a cadeia produtiva é complexa. No geral, cada etapa consecutiva representa um setor, que internamente é composto de várias empresas que juntas formam os mercados. A atuação dos setores em conjunto é que determina a capacidade da indústria ter competitividade mundial.

Considerando o segmento de couro, a cadeia industrial coureiro-calçadista pode ser analisada na figura 6 apresentada a seguir, tendo seu início na pecuária, com a criação de animais que pode resultar em diferentes qualidades de peles para o processamento do couro. Conforme Viana e Rocha (2006), no fluxo produtivo mais

comum, os frigoríficos fornecem o couro salgado aos curtumes, que transformam o couro cru em matéria-prima e em seguida, abastecem as empresas.

Figura 6: Cadeia produtiva coureiro-calçadista



Fonte: VIANA E ROCHA (2006) apud HANSEN et. al. (2004)

Nesse processo, a cadeia principal é constituída pelos curtumes, indústria calçadista e de componentes, além do próprio mercado que inclui os consumidores finais. Na cadeia auxiliar estão presentes os segmentos que atendem as demandas das indústrias de calçados e artefatos de couro, como por exemplo, os segmentos de máquinas e equipamentos, indústria química, ferramentarias e, além disso, se encaixam como auxiliares os centros de desenvolvimento e pesquisa, tecnológicos, capacitação e treinamento, dentre outros.

Assim, a cadeia vai desde os produtores de insumos e componentes, até os distribuidores do produto final. De acordo com Correia (2002) apud Fensterseifer e

Gomes (1995), essa consecução de atividades é mencionada por diversos autores como cadeias tecnologicamente ligadas, consideradas como uma sincronia a montante e a jusante, que amplia o leque da divisão de trabalho no setor. Então, a forma como acontece essa ligação das cadeias, isto é, a forma como se organizam todos os agentes do setor, determina o nível de competitividade mundial da indústria como um todo.

Pela variedade de produtos possíveis, a indústria calçadista se torna extremamente segmentada, e levando em conta os materiais utilizados, essa segmentação se dá principalmente em fabricantes de calçados de couro e de calçados sintéticos. Cada segmento, por sua vez, tem em suas composições diversas outras subdivisões, como por exemplo, calçados esportivos, sociais, de segurança, infantis, masculino, e etc.

Segundo dados do IEMI (2014), em 2013, a cadeia produtiva de calçados brasileira, era composta por 8,1 mil indústrias, formando 353 mil empregos, produzindo 900 milhões de pares de calçados, gerando R\$ 26,8 bilhões em valores de produção, US\$ 1,1 bilhão exportados, US\$ 572,4 milhões importados e R\$ 668,6 milhões investidos. Os números são bastante expressivos, indicando a importância do papel econômico e social do setor.

Para Azevedo (2000), uma característica evidente dessa cadeia produtiva é a presença de etapas tecnologicamente separáveis e produtos com facilidade de armazenamento e transporte. Dessa forma, é comum que alguns países concentrem suas atividades somente em algumas partes do processo produtivo.

O Brasil, por exemplo, possui todas as partes do processo, configurando uma vantagem competitiva no setor. Porém, as atividades de transformação de produtos são mais desenvolvidas do que as etapas de design, desenvolvimento de produtos, gerenciamento de marcas e funções gerenciais mais relevantes.

À vista disso, é perceptível que as atividades que agregam menor valor ao produto são deslocadas para países com baixo grau de desenvolvimento e industrialização, enquanto as atividades que agregam maior valor ficam detidas nos países mais desenvolvidos. Baseado nesse contexto, a seguir será apresentada a estrutura de mercado e suas modificações, assim como o padrão de concorrência dos principais competidores mundiais do setor calçadista.

3.5 ESTRUTURA DE MERCADO E PADRÃO DE CONCORRÊNCIA

A partir da década de 80 a indústria calçadista mundial passou por um processo de reestruturação. Os países mais desenvolvidos, principalmente os europeus e americanos, adotaram como estratégia além da diversificação de mercados, a concentração em determinados segmentos, focando em produtos de maior valor agregado. Enquanto isso, os países em desenvolvimento, que possuíam o custo do trabalho mais baixo, adquiriram maior participação no mercado mundial, especializando-se em produtos mais baratos (CORREIA, 2002).

Após os anos 90, a Ásia entrou fortemente na competição mundial, produzindo calçados com valor extremamente baixo, devido principalmente ao menor custo dos salários e flexibilidade das leis trabalhistas. Esse fato reforçou a opção dos países desenvolvidos, pela procura de mercados com consumidores de maior poder aquisitivo. Assim, países como a Alemanha, EUA, França, Inglaterra, Portugal, Espanha e Itália, reduziram suas atividades voltadas para a classe de baixa renda, que eram baseadas no preço.

Para Correia (2002), a concorrência desses países se fundamenta em design, maior qualidade, marca própria, além de uma maior flexibilidade da produção, possibilitando um retorno mais rápido às alterações na preferência dos consumidores. Observa-se também uma maior integração de fornecedores, empresas e canais de comercialização, que juntos buscam uma maior eficiência coletiva, proporcionando uma redução de custos e prazos, além de um aumento na produtividade da cadeia como um todo.

Nesse período, com a valorização da moeda brasileira, e a abertura de mercado, houve uma transferência do padrão de concorrência do mercado internacional para o mercado interno brasileiro, que passou a importar produtos da Ásia. Como a indústria brasileira até então era especializada em produtos de menor valor, as empresas nacionais logo sentiram o impacto dessa competitividade.

Dessa forma, as fábricas brasileiras para conseguirem resistir à competição externa, tiveram que modificar suas estratégias, alterando as estruturas produtivas. Com isso passaram a adotar novos modelos de gestão, investiram na modernização dos equipamentos, qualificação da mão de obra, desenvolvimento e design do produto, além de investir em maior qualidade dos produtos fabricados (AZEVEDO; FRANCISCHINI, 2003) e (JARA; 2013).

Além disso, seguindo a tendência mundial, diversas fábricas deslocaram suas produções para outras regiões em busca de uma redução de custos. Para a ABDI (2009), a reorganização produtiva com as empresas deslocando-se para a região Nordeste não é um acontecimento recente. Ela teve início na década de 70 e após os anos 90 com a mudança no padrão de concorrência, esse processo foi fortalecido.

O principal motivo para esse movimento para a Paraíba e Bahia, por exemplo, foi o custo da mão de obra. Já para os estados do centro-oeste, a maior disponibilidade de matérias primas, no caso a localização dos curtumes, teve grande influência. Outro estímulo para o deslocamento foi o incentivo dado pelos governos estaduais, em relação a benefícios fiscais, tornando os investimentos das empresas mais rentáveis (ABDI, 2009).

Segundo Correia (2002), essa nova organização industrial aumentou as importações por parte de países como a França, EUA, Alemanha, Reino Unido, dentre outros, influenciando assim os mercados internos dos países subdesenvolvidos. Essa influência se dá por meio de exigências que são impostas aos fabricantes pelos grandes compradores internacionais, também chamados de grande varejistas.

Como as atividades de design, marketing e comercialização aumentam os rendimentos ao agregar valor ao produto, os importadores e distribuidores passam a negociar definindo a mercadoria a ser fabricada, especificando, por exemplo, o preço final, modelo, prazo, a matéria prima a ser utilizada e etc. De acordo com essas especificações, os fabricantes realizam o processo visando primordialmente à redução de custos através de um aumento da produtividade ou barateamento dos insumos. Dessa forma a competitividade nesse tipo de processo fica restringida ao preço do produto e ao prazo de entrega.

A China se firmou como importante produtor e exportador mundial, devido a sua vantagem competitiva em conseguir consolidar a entrega de grandes quantidades de calçados a um preço inferior e de qualidade aceitável, isso a custa de salários extremamente baixos. Já no Brasil, diversas empresas deslocaram sua produção para regiões com mão de obra mais barata e com uma posição favorável à logística de distribuição dos produtos, em busca de uma melhora de sua competitividade frente aos produtos asiáticos (CORREIA, 2002).

Com o passar dos anos a indústria calçadista mundial reorganizou sua produção e assim passou a apresentar novas características. Influenciado pela evolução da moda e preferências dos consumidores, os processos contam cada vez mais com novas tecnologias na produção, divisão das etapas da fabricação que estimulam a subcontratação, além da segmentação dos mercados consumidores.

O padrão de concorrência da indústria calçadista hoje é baseado em elementos como a qualidade, preços baixos e adaptabilidade. Os custos dos salários apesar de constituir-se ainda como um fator relevante, já não são mais tão decisivos para alguns países.

O fato de a China sobressair-se na produção em grande escala a preços extremamente baixos dificultou a concorrência nesse segmento, fazendo com que a competitividade desloca-se a favor da diferenciação dos produtos e da diminuição das escalas. Isso proporciona um aumento da diversificação dos produtos, garantindo mais escolhas aos consumidores (CORREIA, 2002 e RUPPENTHAL, 2001).

A adaptabilidade de uma empresa torna-se crucial para seu bom desempenho, dado que os lançamentos de cada estação precisam estar de acordo com o desejo dos consumidores. E isso se torna uma missão delicada uma vez que a moda está em constante transformação. Segundo Ruppenthal (2001), as empresas nacionais e internacionais de menor e maior porte, costumavam competir em faixas de mercado diferentes, onde produtos com maior valor agregado era exclusividade de empresas maiores, fato esse que já é mais padrão.

Hoje é comum que empresas maiores produzam sapatos com preço baixo e de boa qualidade. Da mesma forma que empresas menores passaram a produzir calçados para uma classe com maior poder aquisitivo. Entretanto, Ruppenthal (2001) afirma que se verifica uma diferença na competitividade quando se analisa o tipo de calçado produzido. Os produtos chineses, por exemplo, concorrem diretamente com empresas nacionais que fabricam calçados populares. Enquanto que as firmas que voltam sua produção para as categorias mais elevadas, competem com países como a Espanha e Itália.

Com isso percebe-se que a indústria brasileira está em uma faixa intermediária de competição. A ABDI (2009) coloca que ao mesmo tempo em que os calçados populares não alcançam os preços extremamente baixos dos chineses, que se apoiam nos salários inferiores, eles também não atingem o nível de inovação e

criação das indústrias italianas. Assim, a reestruturação da indústria brasileira em busca de uma maior competitividade internacional se voltou para o incremento de produtividade e estratégias de desverticalização produtiva, onde muitas empresas a exemplo de outros países optaram pela prática de subcontratação, como uma forma de redução de seus custos.

Outra importante característica do setor calçadista é a tendência à formação de polos industriais, com a aglomeração de fornecedores e fabricantes em um mesmo local. É possível constatar nos países exportadores diversas aglomerações desse tipo. Como é um setor composto por muitas empresas de menor porte, essa interação garante aos arranjos produtivos locais (APLs) ganhos de economia de escala externa, uma vez que impulsionam ganhos competitivos.

Para Rochlin e Prochnik (2007), a Itália é um perfeito exemplo da existência de APLs que conferem ao país a posição de um dos principais exportadores calçadistas. Brenta e Marche são dois APLs compostos em sua maioria por micro e pequenas empresas voltadas para a exportação de calçados, especialmente para nichos de mercado de maior valor agregado.

As vantagens competitivas dos APLs derivam da proximidade geográfica entre suas empresas. Assim, as informações sobre produção que circulam entre elas levam a uma eficiência coletiva que vai desde redução de custos, até a criação de um mercado maior para fornecedores, dentre outros benefícios gerados. As empresas italianas que constituem os APLs são extremamente especializadas, o que cria uma complementariedade entre os fabricantes.

Ademais, a maioria delas terceiriza as atividades de produção de solado, corte de matéria prima e costura. Deixando assim, as atividades que exigem maior mão de obra fora de suas fábricas, podendo focar no aprimoramento produtivo, criação de novos produtos e especialização. Conseqüentemente, essas empresas competem em segmentos de mercado que comercializam produtos com valor elevado (ROCHLIN; PROCHNIK, 2007).

Outros distritos industriais que podem ser dados como exemplo são Dong-Guan na China, Agra na Índia, Leon e Guadalajara no México, dentre outros. No Brasil o mais completo é o Vale do Rio dos Sinos em Rio Grande do Sul, com reconhecimento mundial pelo seu dinamismo. Além disso, há os polos de Franca e Birigui em São Paulo, São João Batista em Santa Catarina, dentre outros.

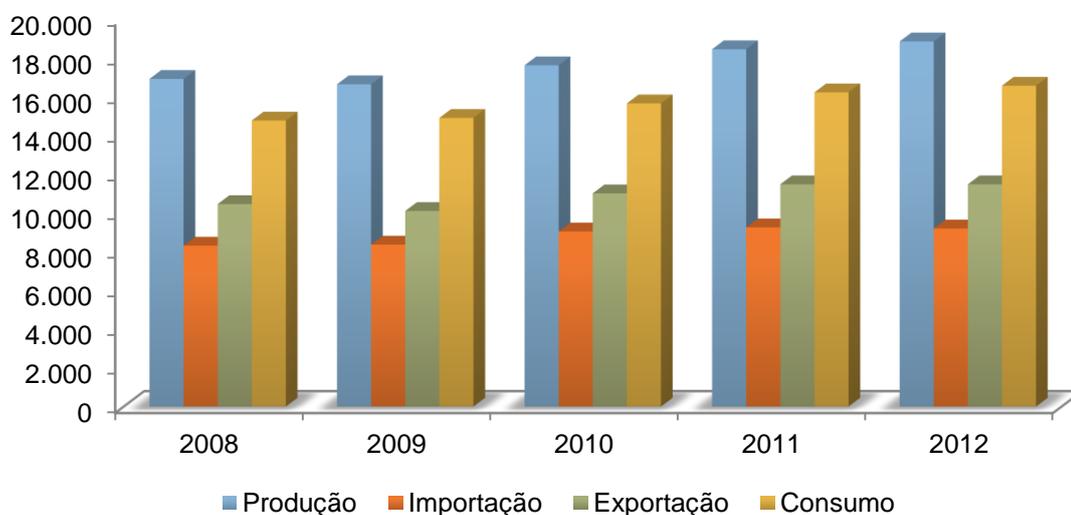
Michael Porter em suas diversas obras e posteriores entrevistas defendeu fortemente que os setores focassem na formação de aglomerações produtivas a fim de beneficiar a competitividade das firmas nacionais. Para Correia (2002), são esses arranjos que irão garantir os ganhos competitivos de determinadas regiões, que sem eles tendem a perder espaço no mercado.

No Brasil essas aglomerações são verificadas nos maiores estados exportadores, o que confirma a força dessa economia externa, ocasionada pelo tamanho da indústria. A seguir será apresentada as características do mercado mundial e em seguida o desenvolvimento do mercado brasileiro e sua inserção no mercado internacional, assim como os principais polos produtores e exportadores.

3.5.1 Mercado Mundial

O conhecimento do cenário internacional é essencial para as empresas que pretendem exportar e até mesmo para as que produzem somente para o mercado interno. Isso se deve em decorrência das tendências internacionais, que são em grande parte, responsáveis pela influência nos produtos fabricados, afetando assim o desempenho do mercado, tanto de pequenas quanto de grandes empresas, exportadoras ou não. No gráfico 2 extraído do relatório setorial da indústria de calçados do Brasil, é apresentada a evolução mundial da produção, importação, exportação e consumo entre 2008 e 2012:

Gráfico 2: Evolução mundial da indústria calçadista (em milhões de pares)



Fonte: Elaboração própria com base em IEMI (2014)

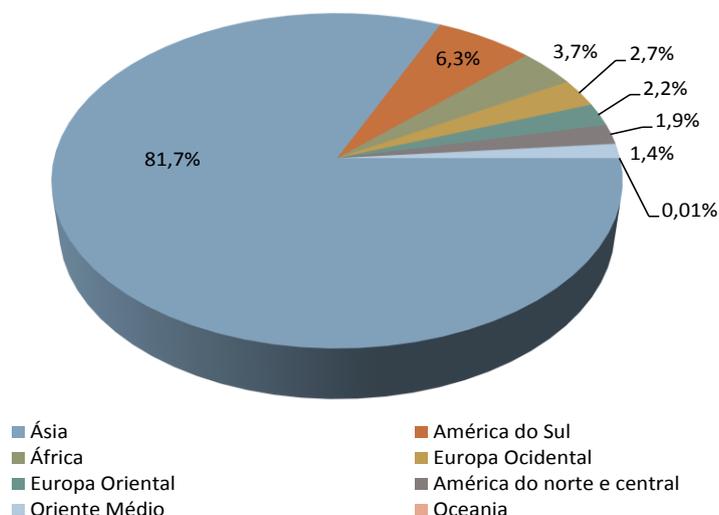
No período analisado a produção mundial cresceu 11,4%, enquanto que o consumo mundial cresceu 12,2%. Em decorrência da crise de 2008, a produção em pares no ano de 2009 sofreu uma leve retração, passando de 16.887 milhões para 16.611 milhões. A exportação em pares também foi afetada passando de 10.435 milhões em 2008, para 10.079 milhões em 2009. Contudo, a partir de 2010 ambas voltaram a crescer.

Com base nesses dados é perceptível que a indústria calçadista mundial apresenta uma tendência de crescimento ao longo dos anos e mostra a importância desse setor tanto para a geração de divisas, quanto para a geração de empregos nos diversos países. Sendo o calçado um produto manufaturado global, vários são os motivos que contribuíram para o aumento da sua produção e comercialização mundial. Dentre eles estão, a abertura dos mercados ao comércio internacional, o aumento da renda de países menos desenvolvidos e principalmente dos mais desenvolvidos, que conseqüentemente beneficia o aumento de bens de consumo, dentre outros motivos.

A indústria mundial de calçados se internacionalizou após os anos 60 e desde então é composta por diferentes países. Como é considerada uma atividade nômade por se deslocar em busca de mão de obra barata e abundante, nas últimas décadas tem se observado grandes transformações em sua dinâmica produtiva.

Com o passar dos anos, a maior parte da indústria se deslocou para os países Asiáticos, os quais no final da década de 90 exportavam aproximadamente 2/3 dos pares de calçados mundiais. A produção em pares de calçados por bloco econômico pode ser vista no gráfico 3 a seguir:

Gráfico 3: Concentração da produção de calçados em pares por bloco econômico



Fonte: Elaboração própria com base em IEMI (2014)

De acordo com IEMI (2014), a produção mundial em 2012 concentrava-se em sua maioria na Ásia que produziu 81,7% dos pares de calçados mundiais. Em segundo lugar vem a América do Sul com 6,3% da produção, seguida da África com 3,7% e Europa Oriental 2,7%. A Europa Ocidental produziu 2,2%, a América do Norte e central 1,9%, Oriente Médio 1,4%, e Oceania 0,01%.

A grande responsável por essa produção da Ásia é a China, que com seus 1,4 bilhão de habitantes, produz tanto para seu mercado interno quanto para a exportação. Na tabela 1 adaptada de JARA (2013), verificam-se os dez maiores países produtores de calçados mundiais:

Tabela 1: Principais produtores mundiais de calçados em pares

Países	Pares (milhões)	Participação mundial
China	12.887	60.5%
Índia	2.209	10.4%
Brasil	819	3.8%
Vietnã	804	3.8%
Indonésia	700	3.3%
Paquistão	298	1.4%
Bangladesh	276	1.3%
México	253	1.2%
Tailândia	244	1.2%
Itália	207	1.0%

Fonte: JARA (2013) *apud* WORLD FOOTWEAR (2012)

Ao analisar a tabela 1, confirma-se que a China é a maior responsável pela produção mundial calçadista, em 2012 o país produziu 60.5%, mais da metade da produção mundial. Somados todos os países Asiáticos verifica-se que eles são sete entre os dez maiores. A Itália é o único representante do continente Europeu, contra dois da América Latina. Embora o Brasil ocupe a terceira posição no ranking, o país representava em 2012 apenas 3.8% da produção mundial (JARA, 2013).

JARA (2013) coloca que esse fato leva a perceber que ainda que a maior fatia da produção em pares esteja situada em países Asiáticos, quando se leva em conta o valor dos produtos, verifica-se que a maior parcela do mercado encontra-se nas mãos dos países mais desenvolvidos. Isso pode ser averiguado na tabela 2 apresentada a seguir, referente aos principais exportadores em valor de 2012, onde nove dos quinze países são europeus. Os calçadistas desses países têm como característica principal o produto com maior valor agregado.

Tabela 2: Ranking dos principais países exportadores mundiais em valor

Ranking países	Valor exportado (milhões)	Participação mercado	Preço médio
China	39 374	38.3%	\$3.87
Itália	10 376	10.1%	\$45.32
Hong Kong	5 317	5.2%	\$14.70
Vietnã	5 123	5.0%	\$16.20
Alemanha	4 392	4.3%	\$22.66
Bélgica	4 172	4.1%	\$20.16
Indonésia	3 227	3.1%	\$15.65
Holanda	2 933	2.9%	\$20.55
Espanha	2 870	2.8%	\$22.04
França	2 409	2.3%	\$30.18
Portugal	2 091	2.0%	\$32.00
Índia	1 421	1.4%	\$12.61
Reino Un.	1 400	1.4%	\$15.90
România	1 391	1.4%	\$24.35
Brasil	1 296	1.3%	\$11.47

Fonte: JARA (2013) apud WORLDFOOTWEAR (2012)

A China se comparada com os demais países, possui o menor preço por par, apenas 3.87 dólares. Essa capacidade do país de produzir a preços extremamente baixos se deve principalmente aos baixos níveis dos salários, que são beneficiados entre outras coisas, pela flexibilidade das leis trabalhistas e pela disciplina dos trabalhadores.

Ademais, as políticas industriais e tecnológicas que incluem fortes incentivos por parte do governo e estabelecimento de metas de crescimento, pressionam as

exportações para cima. Além disso, outros fatores como o câmbio desvalorizado, a ausência da proteção à propriedade intelectual, dentre outros fatores, contribuem para o bom desempenho de sua competitividade internacional (IEMI; 2014).

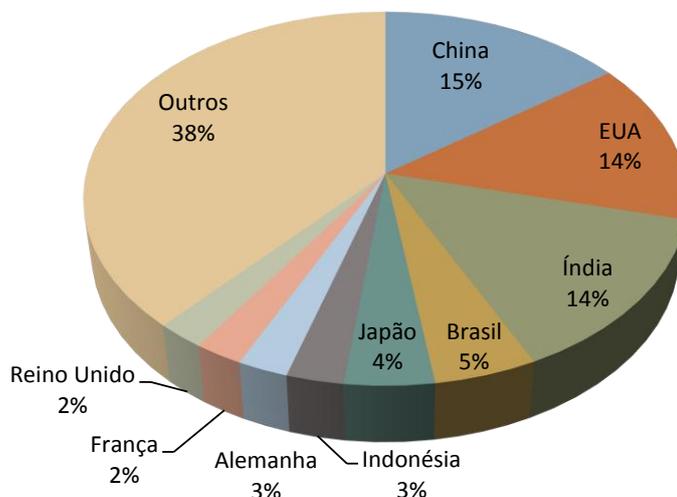
Apesar disso, o valor dos salários na China vem aumentando ao decorrer dos anos, principalmente pelas reivindicações dos trabalhadores que se tornam cada vez mais constantes. Em abril deste ano (2014), por exemplo, cerca de 40 mil trabalhadores da fábrica Yue Yuen da cidade de Dongguan na China, paralisaram suas atividades, exigindo melhores salários e cobertura social. A fábrica é controlada em parte por capital taiwanês, e apresenta-se como a maior fabricante de calçados do mundo. A unidade segue a tendência global, e de acordo com especificações dos grandes compradores, produz calçados para importantes marcas como a Nike, Adidas, Puma, Converse, Asics e New Balance (EXAME, 2014).

Assim, muitos fabricantes do país têm deslocado suas produções para países com o custo da mão de obra ainda mais baixo, como é o caso do Vietnã, que em 2012 de acordo com as tabelas 1 e 2, ocupava a quarta posição no ranking dos maiores produtores e exportadores mundiais. Nesse contexto destaca-se ainda, a Indonésia, Tailândia, dentre outros países, que viram suas produções e exportações aumentarem consideravelmente nos últimos anos.

O segundo menor preço médio fica com o Brasil, e por isso é lhe conferida à décima quinta posição dos maiores exportadores em termos de valor. A Itália é o país que mais agrega valor ao produto, cobrando em média 45.32 dólares o par, evidenciando sua intensa estratégia em diferenciação, marca própria e qualidade.

É notável que por não conseguir competir com a China em termos de menor preço, e nem com a Itália em termos de diferenciação e qualidade, o Brasil encontra-se em uma posição intermediária que não lhe confere fatias importantes de mercados importadores. Desta forma, percebe-se que os países menos desenvolvidos focam suas exportações em produtos de qualidade inferior e para clientes com menor poder aquisitivo.

Enquanto que países mais desenvolvidos têm seus investimentos voltados para criação de marca, design, desenvolvendo assim produtos com maior valor agregado, sendo, portanto de maior qualidade. No gráfico 4 constam os principais consumidores de calçados mundiais:

Gráfico 4: Principais países consumidores de calçados em 2012

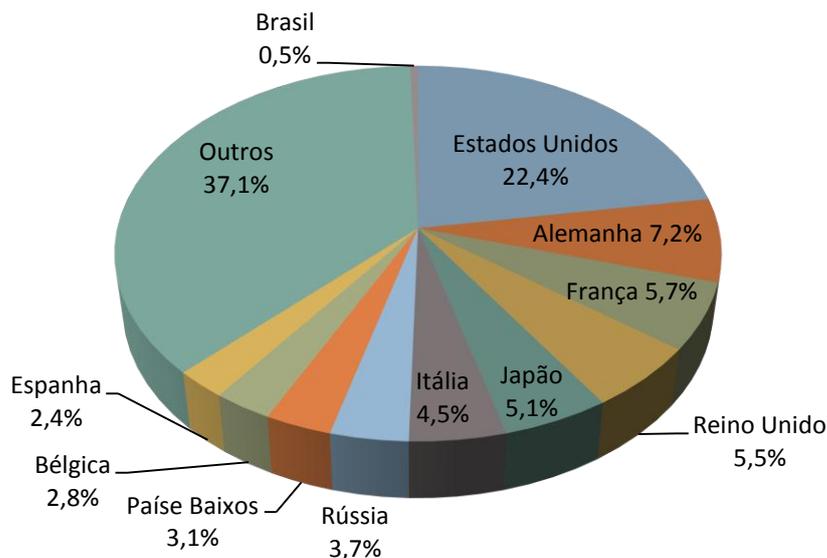
Fonte: Elaboração própria com base em IEMI (2014)

Dentre os maiores consumidores, destaca-se primeiramente a China com 14,6%, em segundo lugar os Estados Unidos com 13,7%, em seguida vem a Índia com 13,6%. Somando esse três países, averigua-se que eles consomem 41,9%, representando quase metade dos calçados produzidos mundialmente.

Entre os países com um consumo expressivo também está o Brasil em quarta posição com 4,8%, o Japão em quinta colocação com 4,1%. Alemanha e Indonésia com 3% cada, Reino Unido e França com 2% e outros países somam 38% do consumo mundial. Apesar de a China ser o país que mais consome calçado, sua produção sustenta quase todo o seu mercado interno.

Entre os maiores importadores mundiais em valores, o grande destaque fica por conta dos Estados Unidos, que ocupa a primeira posição com 22,4% do valor mundial importado. Em segundo lugar vem Alemanha com uma participação de 7,2% das importações, seguida da França com 5,7%. O Reino Unido importa 5,5% dos calçados mundiais, a seguir vem o Japão com 5,1%, Itália com 4,5%, Rússia com 3,7%, Países Baixos com 3,1%, Bélgica com 2,8%, Espanha com 2,4% e outros países somam 37,1% do valor importado.

O Brasil importa 0,5% do valor em calçados mundiais, uma participação considerada pequena. Porém de 2001 para 2012 sua participação passou de 41° para 39°, importando em torno de 36 milhões de pares no valor de 509 milhões de dólares. Tudo indica que o país está aumentando suas importações gradualmente (IEMI, 2104). Veja o gráfico 5 :

Gráfico 5: Países Importadores de Calçados em 2012 em milhões de US\$

Fonte: Elaboração própria com base em IEMI (2014)

Os EUA importam praticamente todos os calçados consumidos no país, e na década de 90 chegaram a importar mais de 60% da exportação brasileira em pares. Contudo, esse número diminuiu drasticamente, e a importação que chegava a 100 milhões de pares nos anos 90, caiu para 28 milhões em 2009. Esse deslocamento do destino das importações dos EUA se deve principalmente a concorrência asiática.

3.5.2 Mercado Brasileiro

De acordo com a Abicalçados (2014), a produção brasileira teve início em 1824, com a chegada dos primeiros colonizadores alemães em São Leopoldo, cidade do Rio Grande do Sul. A atividade foi beneficiada tanto pela experiência trazida pelos alemães, quanto pelo contexto de guerra em que o país se encontrava. A demanda por calçados originada pela guerra necessitava que os produtores se organizassem melhor, ainda que seu caráter permanecesse artesanal.

A abundância da matéria prima advindas das criações de gados favoreceu o início da atividade, que não eram especializadas e inicialmente se concentravam na cultura do artesanato em couro. A primeira fábrica foi instalada em 1888 no Vale do Rio dos Sinos, na cidade de Porto Alegre, e foi beneficiada pelo conhecimento dos curtidores de couro locais. Esse polo atualmente se apresenta como um dos maiores clusters mundiais de calçados. Em São Paulo o processo foi similar, e na cidade de

Franca se constituiu um importante polo industrial calçadista, que posteriormente espalhou-se para as cidades de Jaú e Birigui.

Segundo Ruphenthall (2001), no censo realizado em 1907, o perfil das indústrias indicou que 50% da produção das 111 maiores fábricas que empregavam 7.349 trabalhadores, eram concentradas no Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul. A taxa de importação que chegava perto de 115%, dificultava a entrada de produtos estrangeiros, assim a produção brasileira abastecia o mercado interno em 90%.

A partir de 1910 aumentou o número de fábricas instaladas devido aos estímulos governamentais, ao aumento do consumo interno e também por ser uma atividade que não demandava um grande investimento em capital, mas sim emprego intensivo de mão de obra não qualificada. Não havendo ainda uma especialização por parte das fábricas, elas surgiam especialmente de funcionários procedentes de firmas maiores, que iniciavam sua própria produção.

Logo, as fábricas eram predominantemente pequenas, e empregavam de 2 a 7 funcionários. No Rio Grande do Sul o censo de 1916 identificou 736 fábricas, as quais apenas quatro tinham mais de 100 funcionários e elas correspondiam a 50% da produção estadual. Na década de 50 e 60 o que impulsionou o comércio de calçados foi principalmente a entrada das mulheres no mercado de trabalho, aumentando assim o consumo no mercado interno (RUPHENTHALL, 2001).

Conforme ABICALÇADOS (2014), a partir de 1980 outros importantes polos produtores foram sendo constituídos, a partir, principalmente dos fortes incentivos governamentais. Dentre eles, destacam-se Santa Catarina, Paraíba, Ceará, Bahia e Minas Gerais.

O crescimento da demanda interna proporcionou a indústria brasileira, mercado suficientemente grande para a produção desenvolver-se a ponto de se destacar em termos de qualidade e passar a competir no mercado internacional. O calçado é visto hoje como um dos principais produtos da pauta exportadora brasileira, e proporcionou ao país em 2013 a posição de terceiro maior produtor e oitavo maior exportador mundial.

3.5.2.1 Inserção internacional

Segundo a SP Design (2014), a inserção da indústria brasileira no mercado externo ocorreu a partir da década de 70, no momento em que os países mais desenvolvidos, especialmente os EUA, apresentavam um crescimento de sua demanda por calçados, proporcionando assim, um amplo mercado para os países que ofereciam um custo salarial mais baixo. As empresas calçadistas brasileiras aproveitaram a oportunidade e após estabelecer relações com potenciais compradores, instalaram escritórios internacionais, abrindo canais de comercialização da indústria de calçados brasileira no mercado mundial.

Dessa forma, os agentes exportadores passaram a subcontratar empresas nacionais para fabricar o calçado que seria destinado ao mercado externo. A partir desse momento, com a fonte de dinamismo que esses escritórios internacionais proporcionavam, a indústria brasileira começou a produzir em maiores quantidades, desenvolvendo-se mais e passando a ocupar um lugar de destaque no mercado mundial de calçados. Esse meio de inserção no mercado internacional, beneficiou especialmente as empresas de pequeno e médio porte, que utilizaram intensamente esse canal de comercialização (SP DESIGN, 2014).

Á vista disso, para a ABDI (2009), a inserção da indústria brasileira no mercado mundial foi impactada pela forma como se organizou a cadeia global de produção e comercialização. Valendo-se do deslocamento da produção mundial para países com mão de obra mais barata, o Brasil estabeleceu-se como um importante fornecedor para os grandes compradores mundiais.

Na década de 80, o governo brasileiro incentivou fortemente as exportações, com uma política que incluía minidesvalorizações cambiais, além de incentivos fiscais e creditícios. Com essa estratégia observou-se um aumento nas exportações de calçados brasileiros. Contudo, apesar de a indústria calçadista crescer significativamente, a estrutura produtiva desenvolveu-se em uma base frágil e extremamente dependente das especificações dos grandes compradores globais e dos incentivos governamentais (ABDI, 2008).

Isso é confirmado ao observar a queda das exportações a partir da década de 90, com a troca de governo o período foi marcado por grandes dificuldades na indústria brasileira. Após a liberalização do mercado, diminuição das taxas de importação e eliminação dos incentivos a exportação, os estados brasileiros que tinham se especializado em produtos de menor valor agregado, não conseguiram competir com os baixos preços dos produtos vindos de países da Ásia. Esses

fatores além de impactar fortemente as exportações, acabaram afetando as vendas no mercado interno. (GUIDOLIN; COSTA e ROCHA 2009) e (JARA, 2013).

Houve também uma sobrevalorização cambial e aumento da taxa de juros. Ademais, o calçado italiano atraía a demanda para si, por apresentar uma queda em seu preço devido à intensa estratégia de subcontratação de países com custos mais baixos. Dessa forma, percebe-se que a estratégia brasileira até então não foi bem sucedida, e isso se deve a vários motivos.

Para SP DESIGN (2014), um dos motivos é não ter consolidado canais de distribuição próprios, isto é, os agentes exportadores que na década de 70 e 80 representaram a principal fonte de dinamismo industrial, posteriormente viraram um obstáculo, uma vez que se apropriando das margens de comercialização do produto, não permitiam qualquer influência brasileira sobre os preços praticados. Isso resultava na redução da competitividade dos preços dos calçados brasileiros no mercado mundial.

Outro fator, como já mencionado, foram os produtos que eram desenvolvidos no mercado externo e produzidos no Brasil de acordo com as especificações exigidas. Assim, a indústria brasileira pecou em não investir fortemente em pesquisa e desenvolvimento dos produtos, não ampliando suas próprias marcas e capacitações, ficando sempre a mercê das exigências das encomendas do mercado internacional. A indústria brasileira não criou suas próprias fontes de vantagens competitivas sustentáveis, e acabou crescendo alicerçada no desenvolvimento externo.

Após a década de 1990, com a liberalização comercial, as mudanças no padrão de concorrência do mercado internacional e nas condições de produção, a indústria brasileira acabou fragilizada, ocasionando diversas dificuldades para seu crescimento. Para Sousa (2011), esses acontecimentos levaram o Brasil a redesenhar suas estratégias de crescimento, organização interna e relações comerciais. Entre 1990 e 1998 as estratégias de reestruturação organizacional, desverticalização e modernização da produção foram as mais adotadas pelos empresários calçadistas a fim de aumentar a produtividade e reduzir os custos.

Em busca de uma redução de seus custos de produção, grandes empresas brasileiras deslocaram suas fábricas para a região Nordeste. Esse movimento foi executado devido a abundante oferta de mão de obra a salários baixos, incentivos fiscais dados pelos governos locais e também pelo fato de a região ter uma posição

favorável em relação aos principais mercados consumidores, como os Estados Unidos e a Europa.

Entre 1999 e 2002, período de desvalorização cambial, as exportações brasileiras de calçados aumentaram, mas não atingiram o patamar de 1993. Assim, nesse período os empresários adotaram estratégias de promoção das exportações. Após 2003, as estratégias se centraram na diversificação de mercados, participação em feiras e showrooms internacionais, além da diversificação dos produtos.

Isso levou a certo crescimento das exportações, porém, a expansão se limitava aos produtos com menor valor agregado, como os calçados de plástico montado e os de materiais têxteis. Já os calçados de couro, mais elaborados e, portanto com maior valor agregado, tiveram redução em seu volume comercializado.

Sobre o contexto da inserção internacional da indústria brasileira a ABDI (2009) afirma que:

“O acirramento da concorrência internacional a partir dos anos 90, particularmente pelo crescimento da participação dos países asiáticos, afetou diretamente a indústria brasileira de calçado, que teve seus principais mercados de destinos disputados pelos novos produtores. O impacto da concorrência deu-se também no aumento das importações, ainda que mais localizadas no segmento de calçados esportivos. Porém, os produtores brasileiros têm mostrado elevada capacidade de imitação dos produtos lançados no mercado internacional, fornecidos a custos relativamente mais baixos e com elevados padrões de qualidade. Além disso, uma competência importante da indústria nacional é a sua flexibilidade, dado que os produtores são capazes de atender a volumes relativamente baixos de pedidos. Portanto, a inserção da indústria brasileira no mercado internacional relaciona-se com elevadas capacidades técnico-produtivas, mas não são acompanhadas pelo domínio de capacidades tecnológicas ou comerciais (ABDI, 2008).”

Com isso, percebe-se não foi aproveitado o momento de maior desenvolvimento da indústria calçadista brasileira, para que o país estabelecesse suas vantagens competitivas sustentáveis. Dessa forma, anos depois essas vantagens estão sendo buscadas, na tentativa de uma maior consolidação da indústria no mercado mundial.

Após o deslocamento produtivo, foram constituídos no Brasil, dois padrões básicos de organização das atividades produtivas. O primeiro, formado, sobretudo por pequenas e médias empresas, tendo como base as redes locais de produção, destacando-se a região do Vale dos Sinos (RS), especializadas na produção de calçados femininos, o polo de franca (SP), onde predomina a produção de calçados masculinos, além das cidades de Birigui (calçados infantis) e Jaú (calçados femininos), também localizadas em São Paulo. Já o segundo padrão de organização

é constituído por grandes empresas que se localizam no Nordeste, pelo menor custo salarial, incentivos fiscais e economias de escala, tendo como objetivo a maior competitividade internacional.

3.5.2.2 Principais polos brasileiros

Nesta seção será feita uma abordagem referente aos principais polos produtores e exportadores calçadistas brasileiros, analisando sua trajetória nas exportações brasileiras, a fim de identificar qual estado teve maior participação na queda do desempenho do comércio exterior. Para isso, serão utilizados dois métodos, primeiramente uma análise através de gráficos no período entre 2003 e 2013, que comparam seus valores e quantidades exportadas a fim de perceber qual estado aumentou e qual perdeu parcela no mercado internacional.

E por fim, uma análise dos índices de vantagem comparativa revelada, para que se possa ver de acordo com esse índice, se o estado hoje possui vantagem comparativa revelada para exportar tal produto, e qual a importância do setor para o estado. Os estados selecionados são Rio Grande do Sul, Ceará, São Paulo, Paraíba, Bahia e Santa Catarina.

Segundo o IEMI (2014), em 2013 o Brasil abrigava mais de oito mil empresas distribuídas em diversos estados. Alguns deles destacam-se por possuir aglomerações industriais, que lhe conferem uma maior competitividade em relação às regiões em que as empresas agem individualmente. Veja a figura 7:

Figura 7: Distribuição dos principais polos calçadistas em território brasileiro



Fonte: Aprendendo a exportar (2014)

Dentre os polos que mais se destacam na produção e exportação de calçados está Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Paraíba e Ceará. A produção brasileira em pares no ano de 2013 concentrava-se em sua maioria no Nordeste com 43,3%, seguida pela região Sul, com 32,7%, e pela região Sudeste com 23,4%.

O restante fica com as regiões Norte e Centro-Oeste que juntas produzem apenas 0,6% dos pares de calçados brasileiros. A concentração da mão de obra prevalece em sua maioria no Rio Grande do Sul, seguido de São Paulo e Ceará (IEMI; 2014).

No Brasil entre os principais estados produtores de calçados estão o Rio Grande do Sul e São Paulo, onde se localizam os polos com maior concentração de empresas e trabalhadores. Essas regiões produzem especialmente, calçados de couro e laminados sintéticos, produção essa que demanda alta quantidade de mão de obra.

Já na região Nordeste destacam-se os estados do Ceará, Bahia e Paraíba, os quais a produção é direcionada para chinelos, tênis e sandálias, em sua maioria injetados e moldados em plástico e borracha. Nesse processo a escala de produção é maior e o uso da mão de obra menos intensa.

E ainda, entre os estados produtores mais importantes, destacam-se também Santa Catarina e Minas Gerais que regionalmente apresentam um papel relevante (IEMI; 2014). Analisando a concentração da produção e os dados das exportações brasileiras, verifica-se a importância das aglomerações industriais para o desempenho do setor, visto que os estados em que estão inseridos esses polos são os que mais exportam.

Na tabela 3 a seguir é apresentada a comparação das exportações dos estados brasileiros selecionados de 2003 e 2013. O presente trabalho se dedica a análise dos estados do Rio Grande do Sul, Ceará, São Paulo, Bahia, Paraíba e Santa Catarina.

A tabela 3 é composta pelos valores exportados em milhões de dólares (onde FOB é uma expressão inglesa que significa Free On Board, que segundo o IPEA (2014), é quando o exportador é responsável pela mercadoria até ela estar dentro do navio, para transporte, no porto indicado pelo comprador). Pela quantidade de pares exportados em milhões e pelo preço médio praticado na exportação realizada por cada estado.

Tabela 3: **Exportações dos estados brasileiros de 2003 e 2013**

Estados	2003			2013		
	US\$ FOB	Quantidade	PM	US\$ FOB	Quantidade	PM
RS	1.149.407.668	116.873.038	9,83	387.069.827	16.481.769	23,5
CE	167.229.039	35.762.888	4,68	314.911.164	51.796.332	6,08
SP	146.205.037	19.298.277	7,58	144.396.771	10.134.469	14,3
PB	31.759.612	5.734.999	5,54	103.447.470	28.547.871	3,62
BA	27.841.897	4.342.931	6,41	63.191.974	5.375.419	11,76
SC	8.137.091	1.297.512	6,27	11.540.240	800.795	14,4
Outros	21.493.783	6.939.380	3,10	70.740.875	9.766.376	7,24
Total	1.552.074.127	188.951.513	8,21	1.095.298.321	122.903.031	8,91

Fonte: Elaboração própria de acordo com os dados de ALICEWEB (2014).

Em 2003, a exportação brasileira de calçados partia em sua grande maioria do Rio Grande do Sul, que ultrapassava os demais estados tanto em quantidade de pares exportados, quanto em valor. Nesse período o estado exportou em torno de 116 milhões de pares, gerando uma receita de mais de um bilhão de dólares. O produto responsável por esse faturamento foi principalmente o calçado de cabedal de couro.

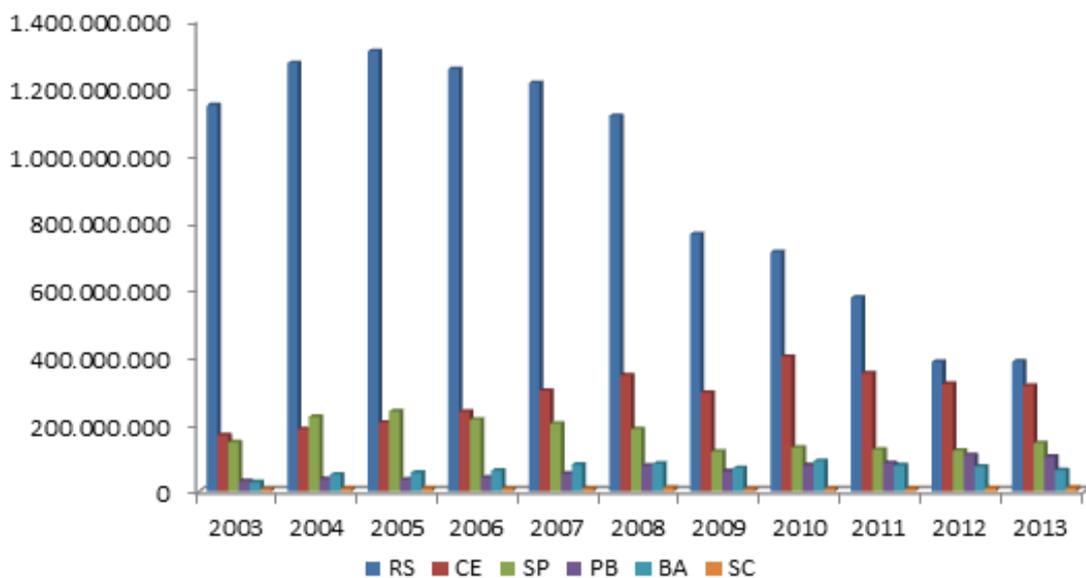
Segundo a Couromoda (2014), o Rio Grande do Sul é composto principalmente pelos polos da Serra Gaúcha, Vale do Paranhana e Vale dos Sinos. Este último confere ao estado um dos clusters mais completos do mundo, tornando-o um dos exportadores mais importantes do Brasil. Sendo pioneiro na produção calçadista brasileira, o cluster do Vale dos Sinos diferencia-se por possuir o melhor arranjo produtivo em relação aos demais do setor, sendo considerado assim, como o principal centro desenvolvedor de inteligência para a cadeia produtiva.

Isso se deve a sua configuração, que é extremamente abrangente e compacta, sendo possível encontrar toda a cadeia produtiva em uma única região, desde entidades empresariais, instituições de ensino e tecnologia, fabricantes de máquinas, componentes, matérias-primas e prestadores de serviços para a produção de couros e calçados. Ainda que sua produção seja diversificada, as indústrias caracterizam-se pela produção de calçados femininos, onde possuem marcas que são referências no mundo da moda (COUROMODA, 2014).

Em 2005 as exportações do estado alcançaram o valor de 1,3 bilhões de dólares. Após essa alta elas foram diminuindo gradativamente, e após a crise econômica mundial de 2008, que afetou seu principal comprador, os Estados Unidos, a quantidade e valor exportado caíram drasticamente, ao passo que em

2011, somavam 557 milhões de dólares. Desse valor, 77% delas eram realizadas por empresas de grande porte, 20% por empresas de médio porte, 2,1% pelas empresas de pequeno porte, e o restante pelas empresas de porte micro (APEX, 2013). No Gráfico 6 a seguir é possível perceber a queda ano a ano do valor exportado pelo setor em cada estado brasileiro:

Gráfico 6: Evolução das exportações dos estados brasileiros de 2003 a 2013 em US\$



Fonte: Elaboração própria a partir de ALICEWEB (2014)

Em 2013, a quantidade exportada pelo Rio Grande do Sul diminuiu consideravelmente para pouco mais de 16 milhões de pares, praticamente 100 milhões de pares a menos em dez anos. O valor das exportações em 2013 ficou em 387 milhões de dólares. Segundo dados da ABICALÇADOS (2014), o cluster do Vale dos Sinos em 2013, foi responsável por quase metade das vendas do estado, exportando 8,27 milhões de pares e auferindo uma receita de mais de 213 milhões de dólares.

Com base na tabela 1 e no gráfico 2 apresentado acima, fica claro que o Ceará foi o estado que mais ganhou parcela das exportações brasileiras de calçados. Em 2003 a quantidade exportada era de 35 milhões de pares e em 2013 passou para 51 milhões de pares.

Esse aumento das exportações do Ceará fez com que o estado passasse a liderar as exportações brasileiras em pares, e praticamente alcançou o Rio Grande

do Sul em valor exportado. A diferença entre os estados que em 2003 era de mais de 900 milhões de dólares, em 2013 diminuiu para 72 milhões de dólares.

Em termos de valor exportado, o Rio Grande do Sul ainda segue a frente dos demais estados, ao passo que não muito distante, o Ceará ocupa a segunda colocação. Isso se deve em grande parte ao tipo de produto exportado, enquanto o Rio Grande do Sul apresentou em 2013 um preço médio de 23,50 exportando calçado de couro, o Ceará exportou principalmente calçado de plástico e borracha a um preço médio de 6,08. Como colocado no capítulo 2, os calçados de borracha e plástico foram os que mais se destacaram nos últimos anos em termos de crescimento de exportação, enquanto que os de couro perderam parcela significativa no mercado internacional.

Assim, o Ceará apresenta-se hoje como o segundo maior exportador de calçados brasileiros em valor e primeiro em quantidade de pares. Os municípios de Sobral, Juazeiro do Norte e Horizonte são os que mais se destacam na produção calçadista. Após a reorganização produtiva, o estado viu crescer em grande escala suas exportações, e isso se deve a vários fatores que juntos caracterizam uma tentativa de redução de custos por parte das empresas.

A ABDI (2009) ressalta que as empresas que optaram por deslocarem sua produção para a região Nordeste, são em sua maioria de grande porte, que possuem capacidade de manter elevadas economias de escala e de escopo, juntamente com a integração dos processos de distribuição e comercialização. E ainda, possuem uma capacidade de barganhar junto às instituições locais e influenciar fornecedores, atraindo-os para a região.

A maioria dessas grandes empresas optou por deslocar apenas as atividades de manufatura, sendo que as funções corporativas mais significantes, como o desenvolvimento e gestão do produto, encontram-se ainda nas suas sedes. Esse fato demonstra ainda mais a estratégia pela busca da redução de custos, principalmente custos de trabalho.

Ademais, os incentivos fiscais dados pelas instituições locais também foram de grande valia para a decisão dessa realocação produtiva. E ainda, outro fator relevante é a posição geográfica dos portos do estado, que possuem uma proximidade com os principais mercados da Europa e América do Norte, favorecendo os prazos de entrega e custos de transporte.

Quanto às empresas de pequeno e médio porte, a estratégia mais viável é a permanência em locais onde a estrutura produtiva proporciona maiores benefícios. Neste caso, os arranjos produtivos locais oferecem mais amparo aos que agem individualmente, não compensando assim o deslocamento por custos de trabalho menores e incentivos fiscais. A aglomeração industrial para as empresas menores gera mais externalidades positivas em decorrência das economias de escala externa, tornando as empresas mais competitivas internacionalmente (ABDI, 2009).

O estado de São Paulo também se apresenta como um importante exportador de calçados brasileiros. O principal polo exportador do estado localiza-se na cidade de Franca que é reconhecida mundialmente pela qualidade dos calçados masculinos.

Já o polo de Jaú é especializado em calçados femininos de couro. Outro importante polo fica em Birigui que é especializado no segmento infantil. Além disso, São Paulo recebe a Couromoda e Francal, duas principais feiras do Brasil em nível internacional.

Em 2003 as exportações de São Paulo ficaram em torno de 19 milhões de pares, gerando uma receita de 146 milhões de dólares. Em 2005 o estado alcançou seu maior patamar no período analisado, com 21 milhões de pares exportados e uma receita de 238 milhões de dólares. Em 2006 após uma nova apreciação da moeda nacional, as exportações passaram a cair.

Em 2007 os pares exportados não passaram de 16 milhões, e em 2011 ainda sob o efeito da crise econômica mundial de 2008, esse valor chegava a pouco mais de cinco milhões de pares exportados. Já em 2012 as exportações do estado apresentaram sinais de melhora, à medida que a quantidade exportada em pares chegou a seis milhões e no ano seguinte alcançou 10 milhões.

Verificando os dados das exportações de 2003 e de 2013 nota-se que apesar da quantidade exportada ter diminuído, o estado conseguiu segurar o valor exportado quase no mesmo nível, à medida que praticamente dobrou o preço médio de seus produtos nesses dez anos. Assim, em 2003 a receita que era de 146 milhões de dólares, passou para 144 milhões de dólares em 2013. Enquanto que a quantidade de pares passou de 19 milhões em 2003 para pouco mais de 10 milhões de pares.

O estado da Paraíba adquiriu relevância no setor calçadista após a reorganização produtiva brasileira. O estado em 2013 ficou na segunda posição dos

estados que mais exportaram em quantidade de pares. Os municípios de Campina Grande, Santa Rita, João Pessoa e Bayeux, se destacam no estado, onde suas produções são voltadas principalmente para o mercado externo.

Em 2003 a quantidade exportada era de cinco milhões de pares gerando uma receita de 31 milhões de dólares. Esses valores passaram a crescer e mesmo com a apreciação do real em 2006, a quantidade exportada passou de 18 milhões de pares para 20 milhões em 2007. Em 2008 os pares exportados alcançaram a marca de 26 milhões, porém após a crise mundial o setor do estado não resistiu e esse valor caiu para 19 milhões em 2009, voltando a crescer nos anos seguintes.

Em 2012 as exportações giraram em torno de 29 milhões de pares, melhor patamar alcançado no período analisado. E por fim em 2013 o valor em pares caiu levemente para 28 milhões, o que conferiu ao estado a segunda colocação entre os estados que mais exportam em pares.

Apesar dessa posição atribuída pelos pares exportados, quando se olha os principais estados exportadores em valores, Paraíba cai para a quarta posição. Como o produto exportado é principalmente calçado de borracha e plástico, principalmente chinelo, seu valor é baixo, tornando a receita auferida pelo estado não tão alta comparada ao Rio Grande do Sul, por exemplo. O preço médio do estado que era de 5,54 em 2003, caiu para 3,62 em 2013, reforçando o indicativo de que o estado focou em estratégias de baixo custo.

Segundo Viana e Rocha (2006), no estado da Bahia se destaca o polo de Itapetinga, responsável pela maior parte das exportações do estado. O polo se consolidou após a chegada de grandes fábricas, como a Azaléia (em 2010 adquirida pela Vulcabras), que ao instalar-se na região gerou cerca de oito mil empregos. Os municípios de Jequié também se destacam como um dos polos produtores, que consolidaram o estado como um dos principais exportadores de calçados brasileiros.

Os incentivos governamentais determinam a ida das fábricas para esse estado, além de garantias de condições básicas de infraestrutura. O governo estadual tem oferecido incentivos fiscais, inclusive para o estabelecimento de fornecedores na região, já que a cadeia produtiva do estado não é completa nesse sentido, gerando dificuldades para a competição do estado. Além disso, a sua localização facilita a distribuição dos calçados para o Norte e Nordeste do Brasil.

A Bahia exportou em 2003 em torno de 4,3 milhões de pares de calçados gerando uma receita para o estado de 27 milhões de dólares. No ano seguinte os

pares exportados chegaram a sete milhões, alcançando em 2008, oito milhões de pares exportados, auferindo uma receita de 82 milhões de dólares. Com a crise mundial, nos três anos seguintes os pares exportados não saíram da marca dos sete milhões.

Em 2012 a exportação do estado caiu para quatro milhões de pares. Um reflexo dessa queda foi o fechamento de 12 plantas industriais da empresa Vulcabrás/Azaléia no estado, com a demissão de quatro mil trabalhadores. A empresa alegou que não suportou a competição dos produtos importados, que entravam no país a preços extremamente baixos, levando-a a diversos prejuízos financeiros (BAHIANOTICIAS, 2014).

Em 2013 as exportações fecharam no patamar de 5,3 milhões de pares. Apesar de a quantidade exportada ser quase a mesma de 2003, o preço médio do estado praticamente dobrou nesses dez anos. Em 2012 mesmo exportando somente quatro milhões de pares, o preço médio chegava a 15,75 o par, gerando uma receita de 74 milhões de dólares.

Santa Catarina tem como principal polo o Vale do Rio Tijucas, formado pelos municípios de Canelinha, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas, contendo mais de 60% das empresas instaladas no estado. Segundo a ASSINTECAL (2010) essas regiões estão em constante crescimento e em pleno desenvolvimento, devendo sua prosperidade a indústria calçadista que se constituía em 2010 de mais de 600 empresas, sendo muitas delas de componentes e fornecedores, tornando o polo quase autossuficiente.

Conforme dados do MDIC (2014), em 2003 o estado exportou cerca de 1,2 milhões de pares obtendo uma receita em torno de oito milhões de dólares. Em 2005 o valor em pares alcançou 1,7 milhões e uma receita de 10 milhões de dólares.

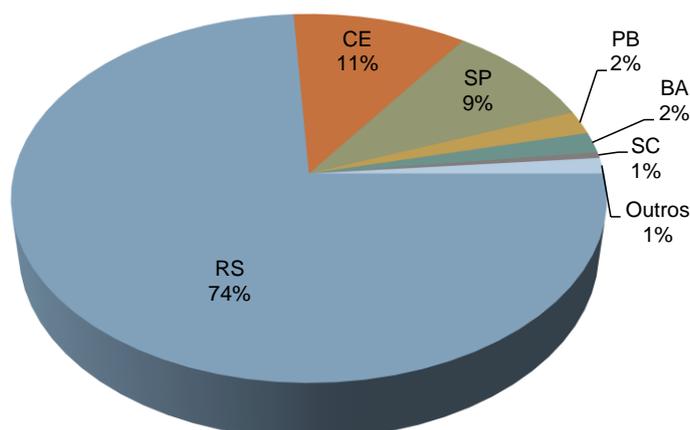
A partir desse ano o estado sofreu uma queda das quantidades exportadas, mas passou a adotar estratégias de diferenciação e qualidade dos produtos. O preço médio do produto que em 2003 era de 6,27, chegou a 14,41 em 2013. A quantidade exportada diminuiu para 800 mil pares, contudo a receita gerada alcançou a marca de 11 milhões de dólares.

Praticamente 95% dos calçados do estado destinam-se ao público feminino e são fabricados preferencialmente para o mercado interno. Com o uso predominante de sintéticos importados principalmente da China, os produtos da região são conhecidos pela criatividade, diversidade de enfeites e modelos.

O polo do estado é constituído em 97% por micro e pequenas empresas, onde muitas são familiares. Uma das dificuldades que a região vem enfrentando é a escassez de mão de obra qualificada. Visto que emprega cerca de oito mil trabalhadores, as empresas vêm optando por deslocar sua produção em decorrência da falta de estrutura para abrigar os trabalhadores (ASSINTECAL, 2010).

Nos gráficos 7 e 8 apresentados a seguir, é possível constatar o efeito da reorganização produtiva brasileira. O estado do Rio Grande do Sul apesar de ainda apresentar-se como um dos mais importantes estados exportadores, perdeu uma parcela significativa de suas exportações. Enquanto isso os estados do Nordeste, dentre eles Ceará, Paraíba e Bahia, foram os que mais adquiriram partes das exportações brasileiras. Veja a seguir:

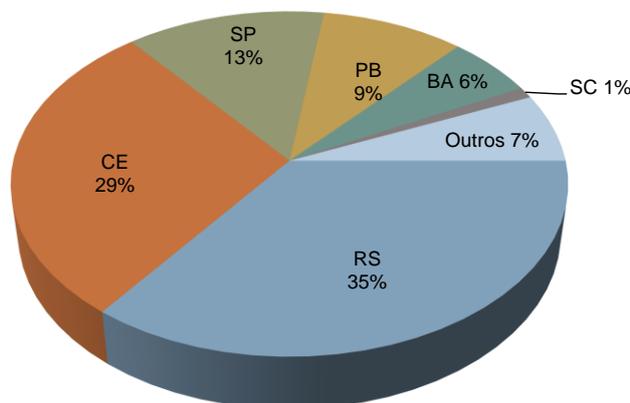
Gráfico 7: Exportação por estado brasileiro referente a 2003



Fonte: Elaboração própria com base em ALICEWEB, MDIC (2014)

O gráfico 7 acima representa a exportação por estado brasileiro de 2003, nele é possível comparar a mudança da participação dos estados nas exportações brasileiras de calçados. Em 2003 as exportações em valores eram predominantemente (74%) advindas do Rio Grande do Sul, seguidas do Ceará (11%), São Paulo (9%), Bahia (2%), Paraíba (2%), Santa Catarina (1%) e outros estados (1%).

Após a reorganização produtiva brasileira, ocasionada principalmente pela busca de custos de produção mais baixos, o estado do Rio Grande do Sul reduziu sua participação para 35% do total exportado. O Ceará passou a exportar 29%, São Paulo 13%, Paraíba aumentou sua participação para 9% e a Bahia também cresceu, ficando com 6%. Veja o gráfico 8 de 2013:

Gráfico 8: Exportação por estado brasileiro referente a 2013

Fonte: Elaboração própria com base em MDIC (2014)

Sergipe e Minas Gerais que antes não tinham um valor exportado com grande significância passaram a ter 2% cada um, Santa Catarina permaneceu com 1% e os outros estados conjuntamente passaram a exportar 3% do total. Como se pode notar, os estados localizados no Nordeste captaram a maior parte das exportações que eram advindas especialmente do Rio Grande do Sul e São Paulo.

Segundo a APEX (2013), apesar de grande parte de a produção calçadista ter se deslocado para o Nordeste, as áreas estratégicas como a área de desenvolvimento, comercial e de marketing de algumas das principais marcas de calçados brasileiras ainda se localizam na região Sul, especialmente no Vale dos Sinos.

A importância do setor calçadista em cada estado brasileiro também pode ser medida pelo Índice de Vantagem Comparativa Revelada (IVCR), que expressa se o estado possui vantagem comparativa para exportar determinado produto. Na tabela 4 podem ser observados os índices dos estados brasileiros selecionados. Lembrando que os estados que possuem o IVCR acima de 1 são os que estão relativamente especializados na exportação de calçado.

Tabela 4: IVCR dos estados brasileiros

ESTADOS	IVCR 2003	IVCR 2013
CEARÁ	10,34	48,99
BAHIA	0,40	1,38
PARAÍBA	8,88	121,61
RIO GRANDE DO SUL	6,75	3,41
SANTA CATARINA	0,10	0,29
SÃO PAULO	0,30	0,56

Fonte: Elaboração própria com base nos dados de ALICEWEB (2014).

Conforme a tabela 4, em 2003 os estados que apresentaram vantagem comparativa na exportação de calçados foi o Ceará com 10,34, a Paraíba com 8,88, e o Rio Grande do Sul com 6,75. Os que apresentaram uma desvantagem comparativa foram Bahia com 0,40, Santa Catarina com 0,10 e São Paulo com 0,56.

Em 2013 a Paraíba apresentou o maior IVCR dentre os selecionados com 121,61, mostrando como a importância dessa atividade aumentou para o estado. O Ceará, com um IVCR de 48,99 também confirmou o quanto o setor se tornou relevante. Segundo a APEX (2013), as exportações do Ceará são extremamente concentradas em poucos subsetores.

Em 2008, cinco deles constituíam 72,2% das exportações, sendo que o subsetor calçadista representava 27,2% da pauta exportadora. Após a crise de 2008 as exportações caíram como em todos os estados, porém o Ceará se destaca pela sua taxa de crescimento que contraria a taxa de estados tradicionais como Rio Grande do Sul e São Paulo.

O Rio Grande do Sul em 2013 ocupa a terceira posição, com um IVCR de 3,41. Contudo, apesar de o IVCR do estado ainda ser expressivo, a importância do setor para o estado diminuiu consideravelmente, visto que seu IVCR em 2003 era de 6,75, hoje em dia a atividade tem mais relevância na pauta exportadora nacional do que na pauta do estado.

Segundo a APEX (2013), dentre a pauta exportadora do Rio Grande do Sul, os calçados em 2012 representavam uma importância no estado de apenas 3%, porém em âmbito nacional, a importância do setor é maior, já que o estado exporta grande parte dos calçados brasileiros. Em 2007, com 1,2 bilhão de dólares em valor exportado, o setor era o quarto mais importante do estado. Já em 2012 ele passou para a nona posição, exportando 385 milhões de dólares.

Em seguida vem a Bahia, com um IVCR em 2013 de 1,38, indicando que o setor aumentou consideravelmente sua importância no estado, de modo que ao contrário de 2003, agora a atividade apresenta uma vantagem comparativa na exportação de calçados. Já os que continuaram apresentando desvantagem comparativa na exportação de calçados em 2013 foram São Paulo com 0,56 e Santa Catarina com 0,29. Mesmo com esses índices em 2013, se comparados com o índice de 2003, os dois estados aproximaram-se de 1, indicando que mesmo apresentando uma desvantagem comparativa, a importância do setor para os estados aumentou.

Como se observa nos gráficos 7 e 8, após a mudança de muitas empresas para outros estados, os polos produtores mais tradicionais tiveram sua produção diminuída, afetando as exportações e emprego desses estados. Porém sua importância na dinâmica do setor ainda é visível, e a importância da atividade para o estado através da geração de empregos e divisas também é evidente e comprovada pelo IVCR apresentado. Assim, se torna de extrema relevância a busca por estratégias competitivas sustentáveis, a fim de manter a dinâmica do setor nos estados avaliados.

4 EXPORTAÇÃO BRASILEIRA DE CALÇADOS

Mesmo com o comércio mundial de calçados crescendo significativamente nos últimos anos, o comércio externo da indústria brasileira vem apresentando quedas contínuas, com a perda de parcelas de alguns importantes mercados. Essa baixa se deve principalmente a dificuldade das empresas brasileiras de competir com os produtos asiáticos, à valorização da moeda nacional, além de outros fatores, como a crise econômica mundial iniciada em 2008 (IEMI, 2014).

Devido à importância da exportação para o escoamento da produção nacional, este capítulo tem como propósito, apresentar uma análise do desempenho da exportação calçadista brasileira do período de 2003 a 2013. Para isso primeiramente, será analisado os dados da evolução das exportações e importações do setor no referido período.

Em seguida serão verificados os países de destino dos polos brasileiros selecionados e os produtos que predominam a pauta desses estados. Após isso, será estimada a relação entre a quantidade exportada em pares com a taxa de câmbio e a demanda mundial, representada pelo preço médio praticado. E por fim, com base no que foi apresentado, será avaliado qual estratégia está sendo adotada por cada estado e o desempenho das maiores empresas sediada nos mesmo.

4.1 ANÁLISE DO DESEMPENHO DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS

Visualizando a trajetória das exportações brasileiras na última década, é perceptível que em 2004 ela alcançou seu pico, com 212 milhões de pares. A partir de 2005 a queda da quantidade exportada se torna constante, especialmente em 2009, onde o decréscimo é maior. Isso se deve a crise econômica mundial de 2008, a qual afetou principalmente os Estados Unidos, grande comprador dos calçados brasileiros.

A exportação brasileira de calçados em 2003 era de 188 milhões de pares, atingindo 212 milhões em 2004, com a apreciação do real em 2006 esse valor caiu para 177 milhões em 2007, e após a crise econômica mundial de 2008 a quantidade exportada foi para 126 milhões de pares em 2009. Em 2010 as exportações aumentaram para 142 milhões de pares, voltando a cair nos anos seguintes. Em 2013, último período analisado elas fecharam em 122 milhões de pares. Assim

desde 2003 a quantidade exportada diminuiu em torno de 35%. No gráfico 9 apresentado a seguir essa trajetória pode ser conferida:

Gráfico 9: Exportações brasileiras em milhões de pares



Fonte: IEMI 2014

As exportações se mantêm com uma tendência decrescente ao longo dos anos, e a pior baixa ocorre após a crise de 2008 com uma redução de 27,7% dos pares exportados. Isso se deve pelo fato de o principal importador brasileiro, os Estados Unidos, terem sido extremamente afetados pela crise, o que acaba refletindo nas exportações brasileiras. Após a crise a recuperação foi pequena e nos anos seguintes o volume de exportação continuou caindo, exceto em 2010, ano que apresentou uma alta em torno de 24 milhões de pares, voltando a cair nos anos seguintes.

Já as importações brasileiras, ao contrário, fazem uma trajetória crescente com uma rápida expansão de seus volumes. Em 2013 tiveram a maior alta, em torno de 656 milhões de dólares de calçados importados. De 2012 para 2013 a alta foi de 9,8%, e de 2009 a 2013 o valor importado aumentou 93%, indicando que cada vez mais o mercado interno está optando por importar esses produtos. As importações crescentes são justificadas pelo preço mais baixo praticado por países, principalmente da Ásia, que muitas vezes são favorecidos pelas leis trabalhistas mais brandas (IEMI, 2014).

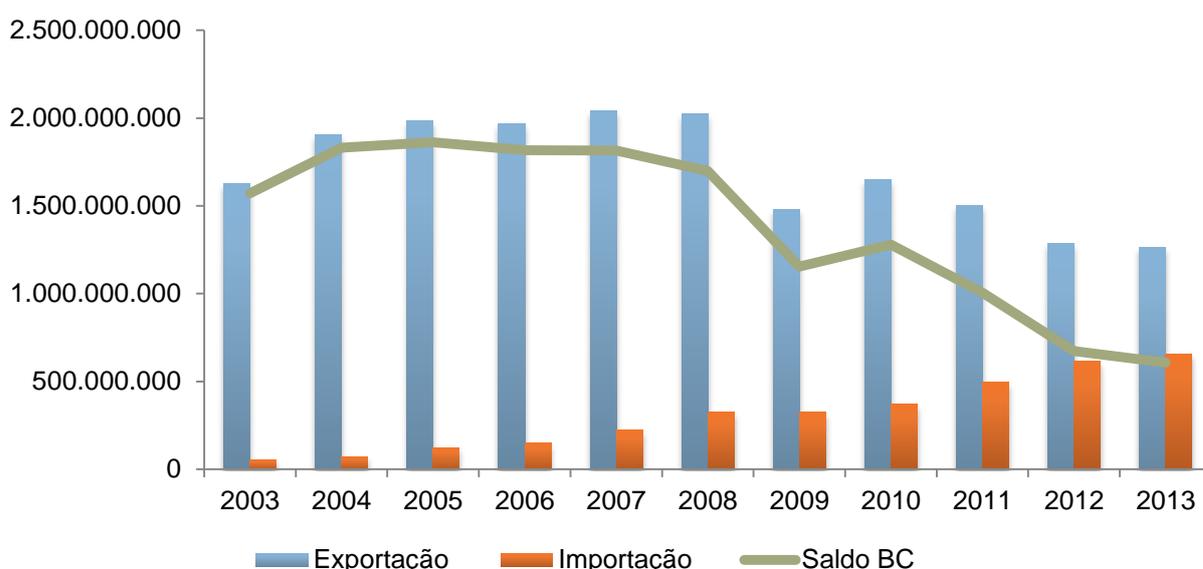
Em vista disso, após a avalanche de calçados chineses nos últimos anos, a Abicalçados (2014) solicitou uma investigação de dumping contra a China. A prática

de dumping ocorre quando uma empresa exporta seus produtos a um preço menor do que o praticado no mercado interno. Após investigações, teve-se a confirmação desse tipo de concorrência considerada desleal, e assim, o governo brasileiro vem aplicando desde 2010, uma taxa antidumping, no valor de US\$ 13,85 por par vindo da China. Como essa taxa tem validade até março de 2015, a associação das indústrias de calçados já está entrando com um pedido para seu prolongamento.

Após a taxação dos produtos importados, os impactos nos números da indústria brasileira logo foram sentidos. Segundo o presidente Heitor Klein da Abicalçados (2014), as importações provenientes da China que em 2008 estavam no patamar de US\$220 milhões, diminuíram para US\$ 55 milhões em 2010. Além disso, após a sobretaxa foram recuperados mais de 40 mil postos de trabalho. Com base nesses números, pode-se concluir que práticas de dumping são extremamente danosas para produtoras nacionais e as medidas antidumping são imprescindíveis para a competitividade do setor.

No gráfico 10 apresentado a seguir é exposta a balança comercial brasileira a partir do ano de 2003. É possível observar a evolução das exportações em comparação com as importações:

Gráfico 10: Evolução da Balança Comercial brasileira de 2003 a 2013



Fonte: Elaboração própria de acordo com ALICEWEB, MDIC (2014)

Conforme o IEMI (2014), o saldo da balança comercial de calçados é tradicionalmente elevado para os padrões dos demais setores produtivos do país. Todavia, o crescimento constante das importações e a redução acentuada das

exportações têm ocasionado quedas sucessivas nos saldos da balança comercial do setor.

Entre o período analisado, a partir de 2004 o saldo apresentou redução constante, com um pequeno crescimento em 2010. Apesar dessa redução, os superávits gerados pelo setor são de extrema importância para a geração de divisas do país. Em 2013, o superávit chegou a US\$ 523 milhões, o que representa 21% do saldo total da balança comercial brasileira do mesmo ano, que foi de US\$ 2,6 bilhões (IEMI, 2014).

Em 2009 74,4% das importações eram advindas da China, porém, após a medida antidumping foi observado que a situação mudou. Em 2013 o Vietnã firmou-se como o maior exportador de calçados para o Brasil com 42,9% dos pares importados, seguido da China com 25%. Outros países asiáticos também aumentaram as exportações para o Brasil, como a Indonésia, Camboja, Tailândia e Bangladesh.

Assim, percebe-se uma prática de triangulação, onde a China envia os produtos para outros países asiáticos e estes exportam ao Brasil sem a ocorrência da taxaço. Desta forma, um fator fundamental para a competitividade da indústria brasileira é o combate a práticas de concorrência desleal que são cometidas especialmente pela China e prejudicam a indústria nacional.

4.2 PRINCIPAIS PAISES DE DESTINO

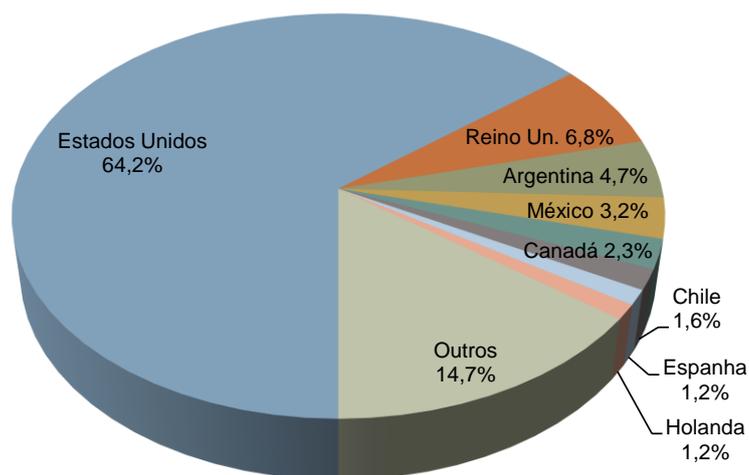
Segundo a ABICALÇADOS (2014), no início da década de 90 o Brasil comercializava com 78 países. Após as estratégias de diversificação de mercados, no ano de 2013, os países de destino chegaram a 150, havendo um aumento de mais de 90% no número de parceiros internacionais.

Sendo assim, esta seção dedica-se a apresentar os principais países de destino das exportações brasileiras calçadista, considerando as mudanças que ocorreram desde o ano de 2003. Em seguida serão apresentados os três principais destinos das exportações de cada estado brasileiro selecionado do ano de 2013, o produto exportado e o preço médio praticado, a fim de tentar avaliar a estratégia que está sendo empregada em cada caso.

Em 2003 os Estados Unidos importavam 64,2% do valor de calçados exportados pelo Brasil. Esse valor correspondia a 121 milhões de dólares. O segundo principal país de destino era o Reino Unido que importa 6,8% do valor,

seguido da Argentina com 4,7% importado, México com 3,2%, Canadá com 2,3%, Chile com 1,6%, Espanha e Holanda com 1,2% cada e outros países juntos somavam 14,7% do valor total. Essas participações podem ser conferidas no gráfico 11 que mostra os principais países de destino do Brasil em 2003:

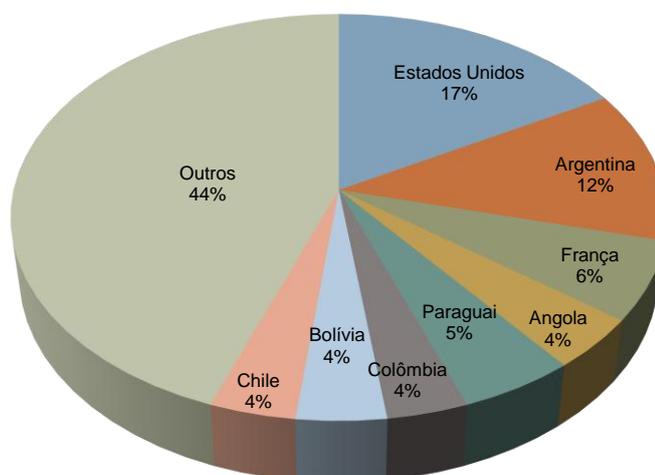
Gráfico 11: Países de destino das exportações brasileiras em 2003



Fonte: Elaboração própria com base em MDIC (2014)

Em 2013 o país com maior valor importado de calçados do Brasil continua sendo os Estados Unidos, porém diminuiu sua participação de 64,2% para 17% do valor total das exportações brasileiras. No gráfico 12 a seguir, observam-se principais países de destino dos calçados brasileiros em 2013:

Gráfico 12: Países de destino das exportações brasileiras em 2013



Fonte: Elaboração própria com base em MDIC (2014)

Em segundo lugar aparece a Argentina que aumentou suas importações de 4,7% para 12% do valor total. A França em 2013 aparece com 6%, Paraguai com 5%, Angola, Colômbia, Bolívia e Chile com 4% cada um, e outros países somam 44% dos pares importados.

Ao verificar que outros países de destino somados aumentaram a participação de 14,7% do valor total para 44%, constata-se que as empresas vêm buscando ampliar os mercados de destino para além dos tradicionais, optando por países que possivelmente não são intermediados pelos grandes comprados globais. Segundo o IEMI (2014), a ampliação dos números de destino constitui-se na principal ferramenta para a manutenção e ampliação dos níveis atuais das exportações brasileiras.

Quando observado o volume em pares exportados em 2013, o Paraguai ocupa a primeira colocação com 14 milhões de pares e a Angola a segunda posição com 12 milhões. Os Estados Unidos caem para a terceira posição, com 10 milhões de pares. A Argentina aparece em quarta colocação com quase nove milhões de pares importados.

Nos últimos anos a Argentina que tem sua posição geográfica favorável ao Brasil, apresentou-se como um importante parceiro comercial, suas importações mostravam sucessivos aumentos ao decorrer dos anos. Em 2008 ela importou em torno de 38 milhões de pares de calçados, porém a partir de 2009 as importações passaram a cair e em 2013 esse número reduziu para nove milhões. Isso se deve a barreiras comerciais adotadas pelo governo argentino, que vem limitando importações brasileiras. Enquanto a participação das exportações brasileiras para a Argentina recuou de 58% para 46%, a da China aumentou de 12% para 20% (EXAME, 2014).

Quanto aos destinos dos polos brasileiros exportadores, eles também se apresentam bastante diversificados. De acordo com dados do MDIC (2014), o estado do Rio Grande do Sul, por exemplo, em 2013 teve como principais destinos os Estados Unidos, seguido da França e Rússia. Para os três países o principal produto exportado foi o calçado de couro. Sendo que para os Estados Unidos o preço médio ficou em torno de US\$ 30,56 dólares, para a França US\$ 31,92 dólares e para a Rússia US\$ 29,82 dólares.

Os calçados de São Paulo tiveram como principais destinos os Estados Unidos, seguido de Angola e Israel. Para os Estados Unidos o produto mais

exportado foi o calçado de couro a um preço médio de US\$ 20,23. Já para a Angola e Israel o produto que predominou foi o calçado de borracha ou plástico.

Para a Angola o preço médio ficou US\$ 3,96 e para Israel US\$6,67. É importante ressaltar que para esse tipo de produto a escala de produção é de grande importância para a diminuição do custo. Assim, Quando a Angola em 2011 importava somente 246 mil pares, o valor do calçado ficava em média US\$ 8,14 dólares. Em 2013 a quantidade exportada para o país aumentou para 3,6 milhões de pares, o preço médio diminuiu para US\$3,96.

No Ceará, os três principais países de destino em 2013 foram Estados Unidos, Argentina e Paraguai. Para os Estados Unidos o produto mais exportado foi o calçado de borracha ou plástico com 3,1 milhões de pares a um preço de US\$ 5,27 dólares. Porém, quando verificado o valor, a maior parte é obtida através das exportações dos calçados de couro, que com 1,1 milhões de pares gerou 46 milhões de dólares. Nesse produto, o Ceará cobrou um preço médio de US\$ 41,31 dólares o par.

Em 2013 dos 3,7 milhões de pares enviados para a Argentina pelo Ceará, 3,3 milhões foram de plástico ou borracha a um preço médio de US\$ 11,07 o par. Para o Paraguai, o produto predominante também foi o calçado de plástico ou borracha a um preço médio de US\$ 2,39.

Entre os principais destinos da Paraíba de 2013, estão a Austrália, França e Angola. Os três países importam principalmente calçados de borracha ou plástico. O preço médio para a Austrália ficou em torno de US\$ 5,06, enquanto que o da França ficou US\$ 2,17 e para a Angola o calçado foi vendido a US\$ 3,69. O produto exportado pela Paraíba confirma o enfoque do estado na estratégia de redução de custos.

Já a Bahia, exportou em 2013 principalmente calçados feitos de borracha ou plástico para a Argentina, Paraguai e Peru. Para a Argentina o preço médio foi de US\$ 27,37. Para o Paraguai o preço médio foi de US\$ 2,20, para esse mercado ocorreu uma redução significativa das exportações, sendo que em 2011 os pares exportados ficavam em torno de 3,5 milhões, ao passo que em 2013 esse valor diminuiu para 1,9 milhões. Já o valor exportado entre esses anos caiu cerca de cinco milhões de dólares.

Para o Peru o preço médio dos calçados ficou em média US\$ 11,11 dólares, esse é um mercado que vem apresentando aumento em suas importações,

apresentando-se como um mercado em potencial, visto que também é beneficiado pela localização mais próxima do Brasil.

O estado de Santa Catarina comercializou em 2013 principalmente com Cuba, Peru e Equador, e a exportação concentrou-se em calçados feitos de borracha ou plástico. Para Cuba o calçado foi vendido a US\$ 10,67, esse é um mercado que em 2009 não apresentava nenhum valor exportado, enquanto que em 2003 a exportação ficou em torno de 1,7 milhões de dólares. Isso pode ser um sinal de que mesmo sob um regime comunista, o país pode estar ao poucos abrindo seu comércio e apresentando-se como um país em potencial para a comercialização futura de maiores quantidades.

Outro país de destino das exportações catarinenses foi o Peru, que recebeu os calçados a um preço médio de US\$ 14,61 dólares. Já o Equador importou a US\$ 16,32 o par de calçado, sendo que em 2010 o valor importado pelo país alcançou 1,7 milhões de dólares, porém a partir desse período as exportações tiveram uma redução constante. Em 2011 o valor exportado ficou em apenas 406 mil dólares, contudo, em 2013 o valor praticamente dobrou para 822 mil, o que pode indicar uma recuperação das exportações para esse país.

4.3 EXPORTAÇÃO BRASILEIRA E TAXA DE CÂMBIO

Dos 900 milhões de pares produzidos no Brasil em 2013, 122 milhões destinaram-se ao mercado externo. Apesar de a produção abastecer boa parte do mercado interno, as exportações são de grande importância para o desempenho do setor. Dessa forma, é um setor condicionado a diversas variáveis internas e externas, dentre elas, a demanda mundial e as oscilações da política cambial.

Este capítulo tem como propósito estimar a relação entre a quantidade de pares exportados dos estados brasileiros selecionados, com a demanda mundial de calçados e a taxa de câmbio, a fim de quantificar e perceber qual variável apresentou maior relação com a quantidade exportada no período analisado.

Parte-se da hipótese de que essas variáveis influenciam na competitividade internacional do setor. Ainda que, se reconheça que outras externalidades também a afetem, como por exemplo, o salário dos trabalhadores, os tributos pagos pelas empresas, o valor dos insumos utilizados, dentre outras.

Nesse sentido, será feita uma análise de regressão, através do método dos mínimos quadrados ordinários (MQO), que para Gujarati (2008) apresenta-se como um método de estimação bastante poderoso e difundido. A análise de regressão segundo o autor estuda “a dependência de uma variável, a variável dependente, em relação a uma ou mais variáveis, as variáveis explanatórias, com vistas a estimar e/ou prever o valor médio da primeira em termos dos valores conhecidos ou fixados das segundas” (GUJARATI; 2008, p. 13).

Seguindo a descrição das variáveis feitas na metodologia, após a coleta e tratamento dos dados, foi realizado no software Gretl a regressão múltipla, onde a quantidade exportada em pares representa a variável dependente, a taxa de câmbio real efetiva e a demanda internacional por calçados as variáveis explanatórias. Cabe lembrar que se optou por representar a demanda mundial de calçados pelo preço médio, e que em todas as variáveis foi aplicado o logaritmo.

Baseando-se na equação (3) definida na metodologia, primeiramente foi estimada uma função de regressão múltipla para cada estado selecionado, dentre eles, Rio Grande do Sul (6), Ceará (7), São Paulo (8), Paraíba (9), Bahia (10) e Santa Catarina (11), conforme resultado é apresentado a seguir:

$$QXrs = 22,27 - 1,12TCR - 2,20PM + \varepsilon \quad (6)$$

$$QXce = 17,95 - 1,35TCR - 1,07PM + \varepsilon \quad (7)$$

$$QXsp = 18,29 - 0,45TCR - 1,60PM + \varepsilon \quad (8)$$

$$QXpb = 15,94 - 1,55TCR - 0,63PM + \varepsilon \quad (9)$$

$$QXba = 15,52 - 1,31TCR - 0,65PM + \varepsilon \quad (10)$$

$$QXsc = 13,28 + 0,33TCR - 1,00PM + \varepsilon \quad (11)$$

A partir das equações acima, e observando a tabela 6 que será exposta mais adiante, nota-se que todos os estados apresentaram coeficientes significantes do ponto de vista estatístico, exceto Santa Catarina que não apresentou significância para a variável taxa de câmbio. Apesar disso, a variável taxa de câmbio mesmo nos estados em que foi significativa, apresentou o sinal negativo. Esperava-se uma relação positiva entre a quantidade exportada e a taxa de câmbio. Isto é, se a taxa de câmbio aumenta (desvalorizando-se), a quantidade exportada também deveria aumentar.

Conforme apresentado na metodologia, uma das premissas da regressão é a ausência de multicolinearidade. Assim optou-se por calcular o coeficiente de correlação entre as variáveis explanatórias, a fim de perceber se existe alta

colinearidade entre elas. A seguir é apresentada a tabela 5, com o coeficiente de correlação obtido entre, taxa de câmbio (TCR) e preço médio (PM). Vale ressaltar que quanto mais próximo de 1 o coeficiente, mais forte é a relação entre as variáveis investigadas.

Tabela 5: Coeficiente de correlação

Correlação TCR e PM			
RS	-0,90	PB	-0,48
CE	-0,49	BA	-0,29
SP	-0,88	SC	-0,71

Fonte: Elaboração própria

Ao analisar os coeficientes de correlação dos regressores, verifica-se que em pelo menos três estados a correlação entre eles é considerada forte (acima de 0,70). Conforme Gujarati (2008), a multicolinearidade pode aparecer quando os regressores são correlacionados, o que acaba dificultando a estimação dos parâmetros com maior precisão. Além disso, foi examinado o R^2 dos modelos de regressão e verificado que ele é alto em alguns estados como São Paulo e Rio Grande do Sul, outro sinal de que pode haver multicolinearidade entre as variáveis independentes.

Sendo assim, optou-se por estimar uma função para cada variável, separando-as, para que não haja influência entre elas. Assim as equações ficarão conforme já definidas na metodologia:

$$QXe = \alpha + \beta TCR + \varepsilon \quad (4)$$

$$QXe = \alpha - \beta PM + \varepsilon \quad (5)$$

De tal modo, a relação esperada entre quantidade exportada e taxa de câmbio é positiva, enquanto que a relação com o preço médio é negativa, isto é, quando o preço aumenta, a quantidade exportada tende a diminuir. Na tabela 6 a seguir são apresentados os valores das análises de regressão múltipla e simples realizadas até aqui.

A equação “A” da tabela 6 é a mesma apresentada anteriormente com os coeficientes das variáveis TCR e PM sendo estimados juntos. A equação “B” é a função de regressão da quantidade exportada em relação à TCR, e a equação “C” é a função da QX em relação ao PM.

E ainda, conforme explicado na metodologia, constam na tabela para cada equação, o valor do intercepto (α), a significância do modelo que para ser significativa o p valor precisa apresentar um valor menor que 0,05. O r^2 e r^2 ajustado, que representam o quanto a variável independente (QX) foi explicada pelo modelo, e por fim, o número de observações da amostra, que em todas as variáveis abrangeu 132 observações.

Tabela 6: Resultados da análise de regressão

		Variável dependente: log (QX)					
		Rio G. do Sul	Ceará	São Paulo	Paraíba	Bahia	Santa Catarina
Eq. (A)	Constante (α)	22,27	17,95	18,29	15,94	15,51	13,28
	log (TCR)	-1,12	-1,35	-0,45	-1,55	-1,31	0,33
	p valor	0,00015	<0,00001	<0,00001	<0,00001	<0,00001	0,18475
	log (PM)	-2,20	-1,07	-1,60	-0,63	-0,65	-1,00
	p valor	<0,00001	<0,00001	<0,00001	0,00006	<0,00001	<0,00001
	r^2	0,756	0,554	0,785	0,39	0,3864	0,5201
	r^2 ajust.	0,753	0,547	0,781	0,38	0,37	0,5127
	n° obs.	132	132	132	132	132	132
Eq. (B)	Constante (α)	13,65	14,47	12,37	15,48	13,6	9,58
	log (TCR)	2,30	-0,50	2,13	-1,99	-0,71	0,80
	p valor	<0,00001	0,00474	<0,00001	<0,00001	0,00008	<0,00001
	r^2	0,269	0,059	0,423	0,308	0,112	0,224
	r^2 ajust.	0,263	0,0552	0,418	0,303	0,105	0,218
	n° obs.	132	132	132	132	132	132
Eq. (C)	Constante (α)	20,39	16,3	17,52	15,33	13,9	13,7
	log (PM)	-1,8	-0,64	-1,42	-0,97	-0,33	-1,08
	p valor	<0,00001	<0,00001	<0,00001	<0,00001	0,00049	<0,00001
	r^2	0,728	0,237	0,778	0,23	0,089	0,513
	r^2 ajust.	0,726	0,231	0,776	0,224	0,082	0,59
	n° obs.	132	132	132	132	132	132

Fonte: Elaboração própria

Na função de regressão “B”, em que a taxa de câmbio real efetiva é a variável explicativa, de acordo com os valores obtidos, destacam-se os estados do Rio Grande do Sul, São Paulo e Santa Catarina, com os coeficientes de regressão que indicam uma relação positiva entre a quantidade exportada e taxa de câmbio, conforme apresentadas a seguir:

$$QXrs = 13,65 + 2,30TCR + \varepsilon \quad (12)$$

$$QXsp = 12,37 + 2,13TCR + \varepsilon \quad (13)$$

$$QXsc = 9,58 + 0,80TCR + \varepsilon \quad (14)$$

As regressões desses estados que antes apresentaram sinal negativo para a taxa de câmbio, após separar as variáveis explanatórias, passaram a apresentar

sinal positivo, confirmando a teoria exposta anteriormente. Assim as equações 12, 13 e 14 indicam que a quantidade exportada apresentou relação positiva com a taxa de câmbio no período analisado.

No caso do Rio Grande do Sul, equação (12), a regressão obtida revela que uma variação de 1% na taxa de câmbio, gerou uma variação média de aproximadamente 2,30% na quantidade exportada do estado. A significância do modelo é de 99%, com um p valor menor que 0,0001 e o r^2 ajustado de 0,263 revela que a taxa de câmbio explica em 26% a variação na quantidade exportada.

No estado de São Paulo, equação (13), os resultados indicam que uma mobilidade de 1% na taxa de câmbio, gerou uma variação de 2,13% na quantidade exportada. Esse modelo apresenta uma significância de 99% e seu r^2 indica que a TCR explica em 41% a variação da quantidade exportada.

Em Santa Catarina, equação (14), a taxa de câmbio que na equação (11) era estatisticamente insignificante, agora é significativa em 99%. Os coeficientes revelam que uma variação de 1% na taxa de câmbio gerou uma mobilidade de 0,80% na quantidade de pares exportados, e seu r^2 mostra que a variável explanatória explica em 21% a quantidade exportada de calçados.

Já os estados do Ceará, Paraíba e Bahia apesar de apresentarem modelos estaticamente significantes, continuaram indicando uma relação negativa entre taxa de câmbio e quantidade exportada. Esses valores podem ser conferidos na tabela 6, que na equação “B” estão destacados em vermelho.

No caso da equação “C”, que se refere à estimativa da quantidade exportada em relação ao preço médio, todos os modelos deram significativos em 99%, e a relação entre as variáveis foi a esperada, ou seja, negativa. Tal que, se cai o preço médio, a quantidade exportada aumenta, e ao contrário, se ocorre uma alta nos preços médios, a exportação tende a diminuir. As equações são apresentadas a seguir, conforme a tabela 6:

$$QXrs = 20,39 - 1,80PM + \varepsilon \quad (15)$$

$$QXce = 16,30 - 0,64PM + \varepsilon \quad (16)$$

$$QXsp = 17,52 - 1,42PM + \varepsilon \quad (17)$$

$$QXpb = 15,33 - 0,97PM + \varepsilon \quad (18)$$

$$QXba = 13,90 - 0,33PM + \varepsilon \quad (19)$$

$$QXsc = 13,70 - 1,08PM + \varepsilon \quad (20)$$

Sendo assim, a função estimada entre a quantidade exportada do Rio Grande do Sul e taxa de câmbio, representada na equação (15), apresentou um coeficiente do preço médio no valor de -1,80, apontando que a cada variação de 1% no preço médio para mais, a quantidade exportada diminui em média 1,80%. O r^2 do modelo sugere que o preço médio explica em 72% a variação na quantidade exportada.

A função de regressão do Ceará (16) mostra que uma alta de 1% no preço médio, indica uma alteração de menos 0,64% na quantidade exportada. Seu r^2 ajustado sugere que o preço médio explicou em 23% a variável dependente.

A equação estimada para São Paulo (17) indica que uma variação de 1% no preço médio praticado, reduz em aproximadamente 1,42% a quantidade exportada. E, além disso, o preço médio explicou em 77% a variação na quantidade exportada.

A função estimada para Paraíba (18) mostrou que uma variação de 1% no preço médio afeta em -0,97% a quantidade exportada. E seu r^2 indicou que o preço médio explica em 24% a variação na quantidade exportada.

Já a equação da Bahia (19) sugere que uma mobilidade de 1% no preço médio, afeta em -0,33% a quantidade exportada, menor relação dentre os estados analisados, teve um r^2 que indicou uma explicação de apenas 8% do preço médio em relação à quantidade exportada.

E por fim, em Santa Catarina (20) uma variação de 1% no valor dos calçados exportados, impacta em -1,08% a quantidade exportada em pares. Sendo que o preço médio no modelo explica em 51% a variável dependente.

Como já foi mencionado, nos estados do Ceará, Paraíba e Bahia o sinal da variável taxa de câmbio aparece negativo, ao passo que conforme a teoria, ele deveria ser positivo. Esse fato sugere que de acordo com os modelos apresentados, para esses estados, o câmbio apesar de ter apresentado relação do ponto de vista estatístico com a variação da quantidade exportada, ele não explica a variação na quantidade exportada desses estados, no período analisado,

De outro modo, o preço médio apresenta maior relação com a quantidade exportada desses estados, indicando que no período analisado a variação na quantidade exportada pode ser explicada pela variação no preço médio. Como esses estados exportam principalmente produtos de segmentos sensíveis ao preço, os modelos estatísticos confirmam o fato de que uma variação no preço pode influenciar os compradores a aumentar a quantidade importada, ou então trocar de fornecedor. Contudo, visto que na prática, a taxa de câmbio acaba influenciando o

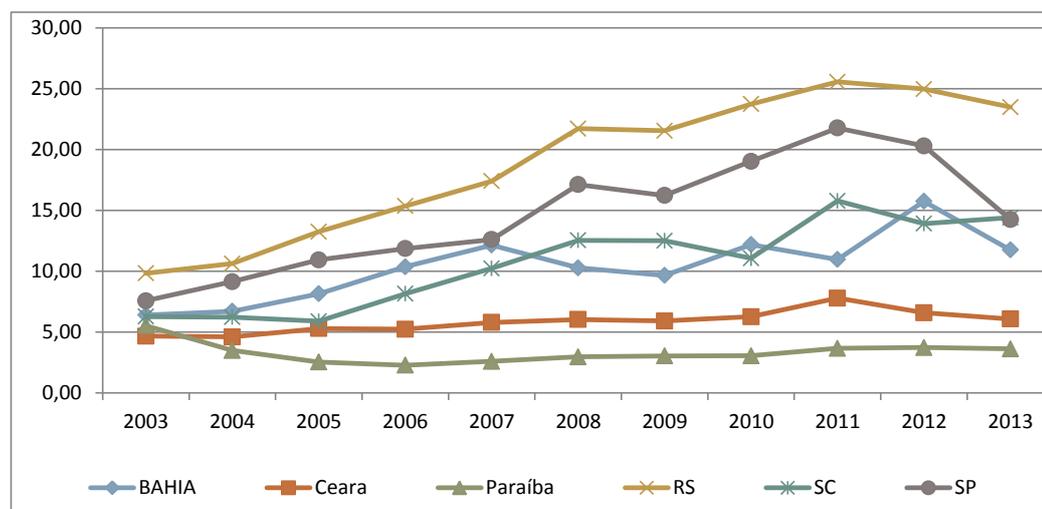
preço do produto final, certamente não podemos supor que ela é insignificante para o país comprador.

Nos estados Rio Grande do Sul, São Paulo e Santa Catarina, as relações da quantidade exportada com as variáveis taxa de câmbio e preço médio, apresentaram significância estatística e sinais de acordo com o esperado. A taxa de câmbio para esses estados (equações 12, 13 e 14) apresenta uma relação mais forte do que com o preço médio (equações 15, 16 e 17). Uma hipótese a ser levantada é que por serem produtos com valor já alto, ao incidir uma taxa de câmbio alta, os compradores podem ter a percepção de que o produto está muito acima do esperado, optando assim por trocar de fornecedor ou diminuir a quantidade importada.

Da mesma forma, os estados que exportam produtos com preços mais baixos, como o Ceará, Paraíba e Bahia, a margem de lucro é menor, sendo que uma redução nos preços pode tornar inviável a exportação, não cobrindo os custos de produção. Sendo assim uma alteração no preço do produto poderia impactar mais na quantidade exportada.

Já uma alteração na taxa de câmbio não mudaria muito a percepção dos compradores, pelo preço já ser reduzido, não afetando assim a quantidade exportada. A seguir, no gráfico 13 é possível comparar a evolução dos preços médios dos estados analisados, entre 2003 e 2013:

Gráfico 13: Evolução do preço médio dos estados brasileiros selecionados



Fonte: Elaboração própria com base nos dados de ALICEWEB (2014)

De acordo com o gráfico 13 constata-se que dentre os estados selecionados, a Paraíba é quem pratica o preço de exportação mais baixo. Seu preço médio de 2003 a 2013 situa-se em torno de 3,06 dólares, sendo que esse valor no primeiro ano do período analisado era de 5,54 dólares, passando para 3,50 dólares em 2004. Em 2006 o valor chegou a seu menor patamar, de 2,28 dólares.

Já em 2013, último período analisado, o preço médio da Paraíba ficou em torno de 3,62 dólares, confirmando a estratégia do estado voltada para o custo mais baixo do calçado. Por ser um estado que exporta principalmente calçado de borracha e plástico, incluindo chinelos, o preço torna-se um fator relevante, visto que nesse segmento os produtos não são muito diversificados e não requerem tanta qualidade.

O estado do Ceará apresenta o segundo menor preço médio dentre os estados analisados. Em 2003 o valor praticado era de 4,68 dólares, sendo que a partir desse período ele seguiu uma trajetória de valorização, alcançando seu maior valor em 2011 a 7,79 dólares o par. Em 2012 voltou a cair e em 2013 apresentou um valor de 6,08 dólares o par.

Já a Bahia, atualmente apresenta-se como o estado com o terceiro menor preço. Em 2013 seu par custava em média 11,76 dólares, quase o dobro do custo de 2003, que era de 6,41 dólares. Em 2007 atingiu 12,14 dólares por par, mas após a crise mundial, passou para 9,66 dólares em 2009, voltando a valorizar após esse período, atingindo seu maior patamar em 2012, com um custo de 15,75 dólares o par.

O valor de um par de calçado em Santa Catarina no ano de 2003 custava 6,27 dólares, caindo para 5,89 dólares em 2005, e chegando a 15,78 em 2011. Em 2013 seu par exportado valia 14,41 dólares. O custo do par no estado mais que o dobrou em dez anos, confirmando a estratégia de qualificação dos produtos.

São Paulo iniciou o período analisado com o par valendo 7,58 dólares e a partir daí apresentou um crescimento constante do seu preço médio. Em 2007 o par custava em média 12,61 dólares, ao passo que em 2010 ele estava no patamar de 19,03 dólares. Em 2012 o preço era de 20,29 dólares e no ano seguinte ocorreu a primeira queda em dez anos, passando para 14,25 dólares o par.

Já o Rio Grande do Sul é o estado que apresenta preço médio mais elevado dentre os seis estados analisados. Em 2003 o custo do par estava em média 9,83 dólares. A partir daí o valor cresceu constantemente, afirmando a estratégia do estado em focar na qualidade e diferenciação do produto. Em 2008 o par custava

em média 21,71 dólares, caindo ligeiramente para 21,54 em 2009 após a crise que afetou importantes países compradores. Em 2013 o estado exportava o par por 23,48 dólares, um valor consideravelmente alto em relação a outros estados.

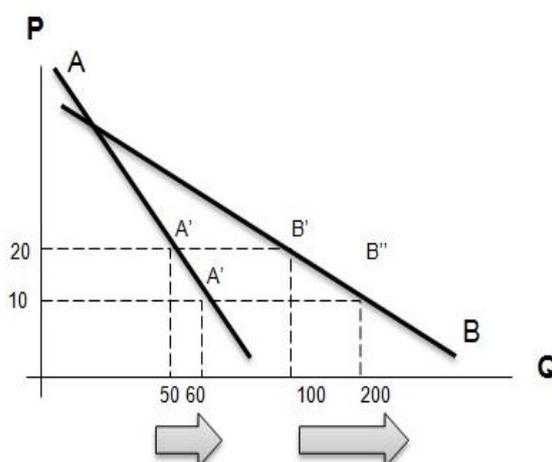
Levando em consideração os resultados da análise de regressão e o gráfico 13 dos preços médios, se torna perceptível que os estados em que o modelo de regressão entre taxa de câmbio e quantidade exportada, que apresentaram o sinal oposto ao esperado, são os mesmos que apresentam o preço médio menor, sendo eles, Ceará, Bahia e Paraíba.

O gráfico 14 a seguir demonstra a relação entre a quantidade exportada e o preço médio, onde os valores são uma suposição. A reta "A" representa os estados do Ceará, Paraíba e Bahia, e a reta "B" corresponde aos estados Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo.

Na reta "A", supondo que esses estados praticam um preço de 10, eles irão exportar 60, representado no gráfico pelo ponto A'. Quando o preço aumenta para 20, a quantidade exportada diminui para 50, deslocando-se para o ponto A''. Assim, quanto mais elevado é o preço, menor será exportação.

A reta "B" referente aos estados Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo, indica que quando esses estados praticam um preço de 20, a quantidade exportada é de 100 ficando no ponto B'. Ao diminuir o preço para 10, a quantidade exportada aumenta para 200, passando para o ponto B''. Veja o gráfico 14 a seguir:

Gráfico 14: Relação entre exportação e preço médio



Fonte: Elaboração própria

As setas dão a proporção da variação da quantidade exportada em relação ao preço praticado, ficando perceptível que os estados do Ceará, Paraíba e Bahia representados pela reta “A”, apresentam demandas mais inelásticas em comparação com os estados representados pela reta “B” que possuem demandas mais elásticas, isto é, estão mais sujeitas a variações no preço.

As duas retas apresentam a relação de que quanto menor o preço maior a quantidade exportada, e quanto maior o preço menor a quantidade exportada. Porém, na reta “A” uma variação no preço leva a uma pequena variação na quantidade exportada, enquanto que na “B” a mesma variação no preço leva a uma variação maior na quantidade exportada.

Como o foco desses estados da reta “A” é o custo, eles competem diretamente com países que também praticam preço mais baixo, como a China, por exemplo. Assim, quando o preço se torna elevado os compradores possivelmente alteram o país fornecedor ou diminuem a quantidade exportada.

Considerando que o preço médio aqui simboliza a demanda mundial por calçados, percebe-se que essa variável possui uma maior relação com as exportações. A taxa de câmbio, por sua vez, exerce certa influência na quantidade exportada, ainda que não a determine completamente.

O que indiscutivelmente determina a exportação em maior grau é o nível da atividade mundial. Esse fato pode ser verificado tanto nos dados estatísticos, quanto nas observações dos gráficos. A partir de 2009, por exemplo, após a crise mundial com a queda da demanda de importantes países consumidores, as exportações brasileiras sofreram uma baixa tão intensa, que mesmo após certa recuperação da crise, a quantidade exportada não retornou ao mesmo nível.

Como o preço dos calçados não estão sujeitos à determinação do mercado, e são as empresas calçadistas que o determinam, teoricamente as empresas teriam o poder de atrair a demanda para si, ao baixar os preços. Contudo, essa prática não é tão fácil quanto parece, pelo menos para o Brasil que é um país com altas cargas tributárias, além de possuir uma infraestrutura precária em comparação a grandes competidores internacionais.

Esses e outros motivos levam o país a perder posição no mercado internacional, uma vez que para as empresas competirem no mesmo nível das estrangeiras, se torna uma tarefa árdua. Por essas razões a competição por preços já não está tão no centro dos esforços de muitos países, ainda que se note que

muitas empresas no Brasil insistem nessa fonte de vantagem competitiva. Isso será mais bem investigado na próxima seção, que tratará de analisar as estratégias priorizadas, e os produtos exportados pelas principais empresas de cada estado assim como seu desempenho recente.

4.4 ESTRATÉGIA COMPETITIVA E DINÂMICA EXPORTADORA

Como colocado na abordagem teórica, segundo Porter (1989), há três tipos de estratégias possíveis que levam uma empresa a ter sucesso competitivo, a diferenciação do produto, a vantagem baseada em baixos custos e o enfoque. A empresa deve optar entre a reduzir os custos ou diferenciar os produtos, e esforçar-se para seguir sua escolha, de modo que se tentar conciliar as duas, não fará nenhuma bem.

Focar em algum segmento também é uma estratégia que pode vir a ser bem sucedida, de modo que a empresa pode optar por trabalhar em determinados nichos de mercado, com produtos para clientes específicos. Assim, seus processos de fabricação podem ser melhorados e voltados para um alvo em especial.

A estratégia baseada em redução do custo do produto pode ser alcançada através do barateamento dos insumos, aumento da produtividade, pagamento de salários mais baixos, dentre outros meios. Assim, essa é uma opção que pode facilmente ser adquirida pelos concorrentes, ao contrário da diferenciação e inovação que para ser adquirida leva tempo. Um fato que comprova isso é o deslocamento produtivo para regiões com o custo de produção mais barato.

As empresas que optam por concorrer no segmento onde o fator determinante é o preço precisam preocupar-se com outras questões além da redução do custo do produto. Segundo Rochlin e Prochnik (2007), os compradores também levam em conta nesse segmento atributos como agilidade da produção e pontualidade na entrega. Como são produtos que muitas vezes surgem de imitações do mercado, a agilidade na produção é crucial, visto que as coleções variam a cada estação. Com a rapidez das mudanças nos produtos ligados à moda, o prazo de entrega também adquire importância estratégica para a distribuição e comercialização final.

Normalmente, esses segmentos são os que mais apresentam a intermediação de distribuidores e representantes comerciais. Isso porque, eles localizam fornecedores com melhores preços e monitoram os pedidos a fim de evitar imprevistos com a ordem de compra, como por exemplo, a pontualidade na entrega

e falta de padronização nos produtos que nesse segmento são fabricados em grandes escalas (ROCHLIN; PROCHNIK, 2007).

Ao optar pelo segmento baseado na qualidade, a empresa não prioriza o custo do produto. Assim o calçado pode ser finalizado com maior eficiência, design diferenciado, maior durabilidade, melhor acabamento dentre outras características. Essas diferenciações agregadas ao produto demandam melhores matérias primas ou então um maior investimento no seu desenvolvimento, justificando o preço mais elevado.

Segundo Rochlin e Prochnik (2007), nesse segmento outro aspecto determinante para a vantagem competitiva do fabricante é a flexibilidade da produção. Pelas constantes variações na moda, o produtor tem de estar preparado para alterações no produto conforme a imposição do comprador.

Assim, essa relação normalmente é direta e quase sempre dispensam intermediários. As micro e pequenas empresas apresentam-se com maior capacidade de atender esses pedidos visto que suas produções são mais flexíveis e capaz de satisfazer as demandas de modificações no produto. Além disso, a relação entre comprador e fabricante tende a ser mais estável, visto que se cria entre eles uma relação de confiança, não se baseando somente no valor do produto.

Com isso verifica-se nas empresas uma maior busca por maior diferenciação do produto, a partir de fortes investimentos em design, tecnologia e pesquisa. Um fato que contribui para a expansão desse tipo de estratégia é o lançamento de novas coleções em menores espaços de tempo, acompanhando a indústria do vestuário (ABDI, 2009).

Como a inovação e diferenciação propiciam uma vantagem competitiva mais sustentável e duradoura, as empresas vêm optando por valorizar a qualidade, sofisticação e design dos produtos. Além disso, o estabelecimento de marcas próprias com o apoio do marketing gera resultados menos vulneráveis e produtos menos sujeitos a imitação da concorrência.

Além do estabelecimento de marcas que agregam valor aos produtos, a existência de canais de comercialização e o lançamento de novos produtos também possibilitam às empresas a prática de preços mais elevados no mercado interno e externo. Quando as exportações são intermediadas por compradores globais, acabam sujeitas ao aumento do valor do produto ou diminuição da margem de lucro de quem fabrica o que resulta em perda de competitividade. Assim as empresas

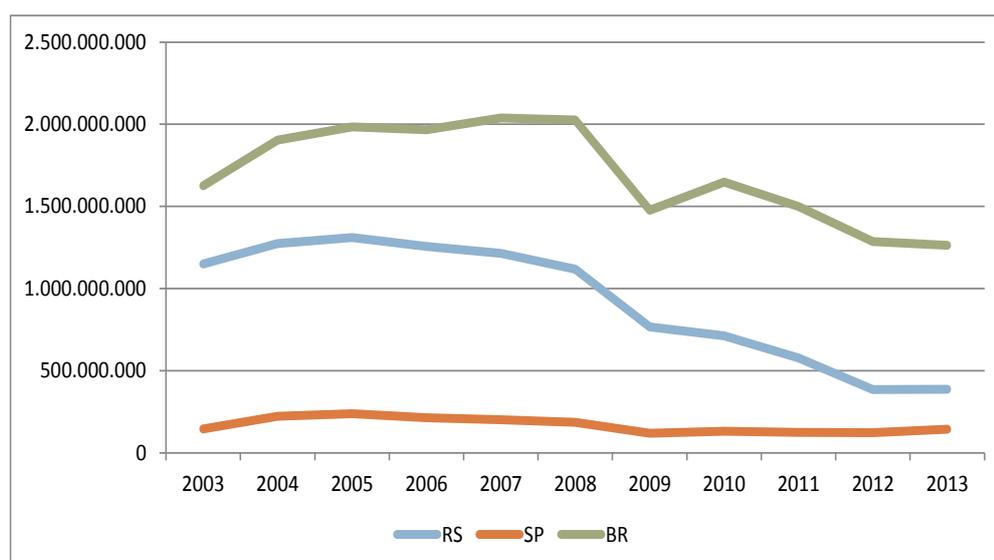
estão buscando diversificar os mercados, elevando suas vendas para países nos quais não se encontram os esquemas globais de comercialização (ABDI, 2009).

Considerando o produto exportado e o preço médio praticado, percebe-se que Rio Grande do Sul e São Paulo são os principais estados que competem internacionalmente em termos de diferenciação e qualidade do produto. Como foi colocado nas seções anteriores, o Rio Grande do Sul exporta principalmente calçado de couro para os Estados Unidos, França e Rússia, a um preço médio de US\$ 30,00 dólares o par.

Enquanto que São Paulo exporta em sua maioria, calçado de couro também para os Estados Unidos a um preço médio de US\$ 20,00 dólares. Porém, apesar de o estado apresentar um dos maiores preços médios do Brasil, verificou-se que São Paulo exporta grande quantidade de calçados de borracha e plástico para Angola e Israel a um preço médio de US\$ 3,96 e US\$ 6,67 respectivamente.

Isso indica que o estado diversifica sua produção e não se concentra em um só produto, o que pode prejudicar ganhos de economias de escala externa, gerado por benefícios como a negociação com fornecedores ou informações compartilhadas sobre a produção. No gráfico 15 a seguir é possível comparar a evolução das exportações de Rio Grande do Sul e São Paulo com as exportações brasileiras, no período de 2003 a 2013:

Gráfico 15: Exportação do Rio Grande do Sul, São Paulo e Brasil de 2003 a 2013



Fonte: Elaboração própria com base em MDIC (2014)

Em termos de valor o Rio Grande do Sul teve uma queda mais acentuada, enquanto que São Paulo conseguiu manter o nível do valor exportado através do aumento do preço médio. Comparando os estados com a trajetória brasileira, percebe-se que Rio Grande do Sul moveu-se paralelamente ao Brasil. Isso confirma o fato de ter sido esse estado que mais contribuiu para a queda das exportações brasileiras nesse período. Já São Paulo conseguiu manter-se no mesmo patamar, pois aumentou o preço médio de seu calçado, enquanto que as exportações em pares apresentaram queda.

Duas entre as principais empresas localizadas no Rio Grande do Sul são, Beira Rio S/A sediada em Novo Hamburgo e Arezzo Indústria e Comércio S/A sediada em Campo Bom. Ambos os municípios fazem parte do polo do Vale do Rio dos Sinos. A Beira Rio foi fundada em 1975 e possui atualmente cerca de oito mil funcionários. Os segmentos em que a empresa atua é o de calçados femininos e infantis femininos, sendo predominante o uso de material sintético (IEMI, 2014). Segundo dados da Exame (2014), a empresa gerou em 2013 um valor de 597,2 milhões de dólares, apresentando um crescimento de 32,3% e um lucro líquido ajustado de 113,1 milhões de dólares. A margem líquida de vendas da empresa ficou em 12,6%. A margem de vendas é uma boa medida da competitividade da empresa, visto que mede a porcentagem das vendas líquidas que resultaram em lucro líquido.

A Beira Rio tem forte atuação tanto no mercado interno quanto no exterior, e comercializa marcas como Vizzano, Moleca e Molekinha. Os investimentos estão centrados em pesquisa e tecnologia, proporcionando aos produtos qualidade, inovação e diferenciação. Em 2009 a empresa ganhou o prêmio de melhor empresa calçadista do setor, por mostrar inovação e crescimento ao longo de 2008, mesmo com as dificuldades impostas pelo mercado como a crise econômica mundial que ocorreu nesse período, além da concorrência dos produtos chineses (EXAME, 2014).

Já a Arezzo que foi fundada em 1972, atua exclusivamente no segmento de calçados femininos usando especialmente o couro na fabricação de seus produtos. Em 2013 a empresa vendeu um total de 372 milhões de dólares, crescendo 4,9%, o lucro líquido ajustado ficou em 40,3 milhões de dólares. O valor de suas exportações ficou em torno de 23,3 milhões de dólares, sendo que isso representou 6,3% das vendas da empresa. Esse último valor indica a importância do mercado interno, que para a empresa representa mais de 90% das vendas.

A margem líquida da empresa em 2013 ficou em 10,8 indicando que a empresa possui uma vantagem competitiva no setor. A Arezzo aposta na diferenciação e qualidade de seus produtos. Além disso, o prazo de fabricação até a chegada à loja está em torno de 35 dias, tornando os produtos flexíveis às tendências e com bons prazos de entrega. Outra estratégia que a Arezzo vem adotando é a venda por internet através de lojas online administradas pela própria empresa. O comércio pela internet está apresentando um crescimento de 20% a 30% ao ano, o que faz esse meio de comercialização promissor (EXAME, 2014).

O estado de São Paulo abriga mais de 200 empresas calçadistas, sendo que a predominância é de micro e pequenas empresas. O elevado custo de produção que a cidade vem apresentando, tem levado as empresas maiores a optar por outras regiões com custos mais baixos de fabricação.

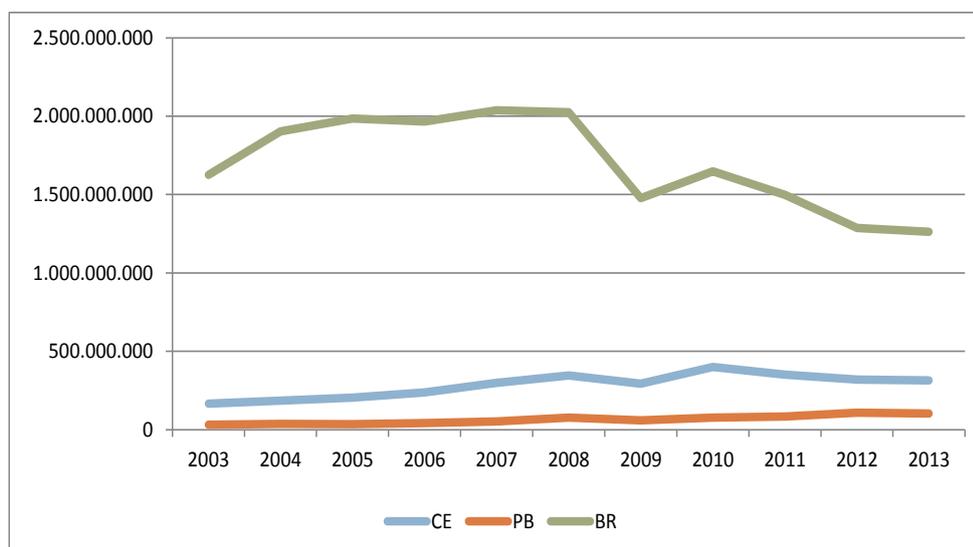
Ainda assim o estado abriga importantes empresas que conferem ao estado um dos polos mais dinâmicos do Brasil. A empresa Cambuci S/A é uma delas, gestora de marcas como Penalty e Stadium, foi fundada em 1970 e apresenta hoje em torno de três mil funcionários diretos no Brasil. Os segmentos em que ela atua são o feminino, masculino e infantil, usando em sua fabricação materiais como o couro e sintético (ABICALÇADOS, 2014) e (CAMBUCI, 2014). A empresa Cambuci tem buscado a internacionalização como um meio de expandir seu mercado. Ela está presente hoje em 14 países, dentre eles Argentina, Japão e Chile. E, além disso, em 2013 instalou um escritório na Espanha com o intuito de alcançar mercados europeus.

Suas vendas líquidas em 2013 fecharam em R\$ 283,3 milhões de reais com um crescimento de 3,3% em relação a 2012. O lucro líquido ficou em 0,3 milhão em 2013 e sua margem líquida de vendas foi -1,2%, demonstrando que a empresa está com dificuldades em competir no mercado. Contudo, considerando que em 2012 a empresa apresentou prejuízo, pode-se considerar que em 2013 ela teve uma leve recuperação.

As medidas tomadas frente a esses resultados, conforme colocado pela própria empresa, foi o de redução de custos e despesas, além do fortalecimento do processo de sinergia com as áreas de pesquisa, desenvolvimento e indústrias. A empresa vem investindo no aprimoramento da tecnologia e qualidade de seus produtos, cerca de 2% do faturamento líquido é voltado a pesquisas e inovação (CAMBUCI, 2014).

Dentre os principais estados que competem em termos de custo do produto, estão o Ceará e Paraíba. No gráfico 16 a seguir é possível comparar a trajetória das exportações dos estados com a exportação brasileira.

Gráfico 16: Exportação do Ceará, Paraíba e Brasil de 2003 a 2013.



Fonte: Elaboração própria com base em MDIC (2014)

Com base no gráfico 16, pode ser observado que os estados do Ceará e Paraíba são mais estáveis em comparação com as oscilações brasileiras, o Ceará, por exemplo, apresentou crescimento no período analisado, com um leve declínio no período da crise econômica.

Já na Paraíba a oscilação no período da crise foi menor ainda. O que ocorre é que claramente a produção desses dois estados cresceu em consequência do deslocamento de empresas advindas do Sul e Sudeste, especialmente as grandes empresas (ABICALÇADOS, 2014).

No Ceará, as principais empresas atuantes são a Grendene S/A localizada na cidade de Sobral, e a Vulcabrás Azaléia S/A sediada em Horizonte. A Grendene foi fundada em 1971, e atualmente é composta por mais de 29 mil trabalhadores. Seus principais produtos são femininos, masculinos, infantis e bebê, produzidos com material de plástico ou borracha.

As vendas líquidas apresentadas pela empresa Grendene em 2013 alcançaram o valor de 934,4 milhões de dólares, crescendo 11,4% em relação ao ano anterior. O lucro líquido atingiu 157,3 milhões de dólares e o valor de suas exportações foi de 214,1 milhões de dólares, o que representou 22,9% das vendas realizadas. A

margem líquida da empresa ficou em 16,8%. Esses valores contrariam a tendência de queda dos últimos anos no segmento de calçados de borracha e plástico.

Já a Vulcabrás Azaléia foi fundada em 1952 e tem 24.563 trabalhadores fabricando produtos femininos, masculinos, infantil, de segurança e esportivos, nos quais são empregados materiais de couro, sintético, e plástico e borracha. Essa empresa comercializa importantes marcas brasileiras, como por exemplo, a Dijean, Rebook e Olympikus. A empresa tem buscado a internacionalização como forma de diversificar seus riscos. No último ano ela adquiriu uma fábrica na Argentina para a marca Olympikus e tem buscado mudar o conceito de seus produtos para conseguir competir com fortes marcas como a Nike, Puma e Adidas, através de um preço menor.

Apesar dos esforços, os números da empresa em 2013 não foram bons. Suas vendas líquidas ficaram no valor de 259,4 milhões e seu crescimento foi negativo em -4,9%. O lucro líquido ajustado também foi negativo em -47,6 milhões, indicando prejuízos. O valor das exportações foi de 26,9 milhões, o que representou 10,4% das vendas da empresa. A margem líquida das vendas ficou em -18,4%, indicando uma dificuldade na sua vantagem competitiva. Após esses resultados insatisfatórios a empresa tem enfatizado seu compromisso com um novo conceito de suas marcas, investindo fortemente em tecnologia e desenvolvimento de seus produtos.

Na Paraíba a principal empresa é a Alpargatas S/A, fundada em 1967, que se encontra sediada na cidade de Santa Rita e possuem hoje aproximadamente 15 mil pessoas trabalhando em suas instalações. A pauta de produtos da empresa é a mais diversificada dentre as analisadas, contendo calçados femininos, masculinos, infantis, bebê, de segurança e esportivos, fabricados em material de couro, plástico e borracha e outros.

A Alpargatas é proprietária importantes marcas como Mlzzuno, Topper, Rainha, Havaianas, dentre outras. As sandálias havaianas são reconhecidas mundialmente, e está presente em mais de 60 países. As sandálias são o símbolo da estratégia de agregar valor a produtos tipicamente brasileiros. Para reforçar a presença no segmento de sandálias, a Alpargatas comprou a marca Dupé, que é uma espécie de havaianas genérica que possui um valor 25% menor. Além disso, a empresa está reforçando a diversificação dos produtos da linha esportiva e intensificando a tecnologia de seus calçados (ALPARGATAS, 2014).

Em 2013 as vendas da empresa Alpargatas cresceram 5,2% e suas vendas líquidas alcançaram 1,1 bilhão de dólares. Já o lucro líquido foi de 113,1 milhões de dólares. O valor das exportações ficou em 94,3 milhões de dólares, sendo que esse valor representou 8,5% das vendas. A margem líquida da empresa foi de 10,2%.

Observando as estratégias das empresas, verifica-se uma intensa diversificação dos produtos, e tentativas de agregar valor. Mesmo nas empresas que fabricam calçados de baixo custo, a inovação e qualidade vêm sendo buscada como uma forma de superar a quantidade exportada que diminui ao longo dos anos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo, analisar o desempenho das exportações brasileiras calçadistas no período de 2003 a 2013, dando ênfase à influência da taxa de câmbio e do preço médio na investigação da causa das oscilações na quantidade exportada. Buscou-se assim, caracterizar os estados do Rio Grande do Sul, Ceará, São Paulo, Paraíba, Bahia e Santa Catarina com o propósito de verificar as principais estratégias empregadas por cada um, a fim de recuperar a vantagem competitiva brasileira, que nos últimos anos mostrou-se defasada.

A pesquisa foi de caráter descritivo, exploratório e explicativo e utilizaram-se dados secundários obtidos em sites e relatórios especializados. Nesse sentido foi avaliado o IVCR dos estados, gráficos e tabelas das exportações no período de 2003 a 2013, preço médio praticado, países de destino e principal produto exportado, além do desempenho das principais empresas do setor. E ainda, estimou-se uma função de regressão através do método dos mínimos quadrados ordinários para cada estado, onde a quantidade exportada no período de 2003 a 2013 foi a variável explicada, a taxa de câmbio e o preço médio as variáveis explicativas.

Assim, percebeu-se que as exportações brasileiras apresentaram quedas contínuas entre 2003 e 2013, sendo que os principais estados que perderam participação no mercado externo foram Rio Grande do Sul e São Paulo. Em compensação os estados do nordeste, como Ceará, Paraíba e Bahia viram suas exportações crescerem. Esse fato foi um reflexo da reorganização produtiva, que a exemplo do que aconteceu em nível mundial, deslocou as produções para regiões com custos de produção mais baixos, em uma tentativa de reverter a queda da competitividade brasileira.

Analisando os gráficos e tabelas, notou-se que o produto que mais perdeu mercado foi o calçado de couro, diminuindo sua participação nas exportações de 89% em 2003 para 49% em 2013. Em contrapartida os calçados com material de plástico e borracha passaram de 11% das exportações em 2003 para 43% em 2013. Como os calçados de couro possuem maior valor agregado em comparação com os sintéticos, os valores exportados acabaram caindo em torno de 500 milhões de dólares desde 2003.

Os principais produtos exportados por Rio Grande do Sul e São Paulo são justamente calçados de couro, o que explica o declínio de suas exportações que são voltadas para segmentos que visam à diferenciação e qualidade do produto. Além da diminuição de produtos de maior valor agregado, os calçados de borracha e plástico apesar de apresentarem aumento nas exportações, se comparados com a quantidade de 2003, eles vem cada vez mais perdendo espaço para os produtos chineses, mesmo no mercado interno.

De acordo com a análise de regressão realizada, constata-se que a variação na quantidade exportada entre 2003 e 2013 do Rio Grande do Sul, São Paulo e Santa Catarina, que apresentam maior preço médio praticado, foi influenciada tanto pela taxa de câmbio do período, quanto pelo preço médio. Isto é, ambas variáveis apresentaram uma relação válida com a quantidade exportada de calçados.

Já os estados do Ceará, Paraíba e Bahia os quais focam em produtos de segmentos que competem por preço, a análise de regressão indicou que o preço médio apresenta uma relação válida com a quantidade exportada. Enquanto que, a taxa de câmbio apesar de ser estatisticamente significativa, não apresentou o sinal esperado de acordo com a teoria. Isso indica que as oscilações das exportações desses estados nesse período, de acordo com o modelo, não podem ser explicadas pelas variações na taxa de câmbio, mas são explicadas pela variação no preço.

O setor produtor calçadista é tradicional na indústria brasileira, e sua capacidade de gerar empregos e divisas é o que o torna importante para o país. Assim, se faz necessário que se tomem medidas para conter a perda da vantagem competitiva brasileira, que nos últimos anos não se mostrou suficiente para manter mercados tradicionais.

Uma das medidas que foram tomadas foi a diversificação dos países de destino. Enquanto que em 2003 a maioria das exportações calçadistas brasileiras era destinada aos Estados Unidos, em 2013 apesar desse país ainda ser o principal parceiro, a sua importância diminuiu consideravelmente de 64% para 17%. Verificou-se que grande parte desse mercado foi redirecionada a China, que com custos extremamente baixos de produção, consegue manter uma alta vantagem competitiva, principalmente no segmento de produtos com preços menores.

Para superar essa competição chinesa, que ocorre tanto no mercado externo quanto no mercado interno impactando no aumento das importações, o Brasil vem adotando diversas medidas. As empresas vêm buscando como alternativa, canais

próprios de distribuição, e a comercialização com países menores onde não se encontram os grandes compradores globais, responsáveis pela intermediação das compras e conseqüente diminuição das margens de lucro. Nesse sentido os estados vêm estreitando relações com países como Angola, Israel, Cuba, Paraguai, dentre outros.

Ao observar as estratégias das empresas, percebe-se que todas elas dizem focar intensamente em pesquisa e desenvolvimento, a fim de melhorar a qualidade e design dos produtos. Com esses investimentos, o produto final tem maior valor agregado, e mantém os valores altos das exportações mesmo com a queda dos volumes exportados, como é o caso de São Paulo, por exemplo. Contudo, uma reclamação frequente é a competição chinesa, muitas vezes desleal, que torna difícil manter o custo de produção, levando muitas fábricas a fecharem suas plantas.

A empresa Vulcabrás Azaléia localizada no Ceará encontra-se nessa situação, onde seu desempenho mostrou-se com prejuízo no último ano de 2013. Esse fato revela que a estratégia de deslocamento da produção para regiões em busca de redução dos custos, não tem sido suficiente para suportar a competição internacional.

A empresa Cambuci em São Paulo foi a que apresentou menor lucro em 2013, porém considerando que em 2012 ela apresentou prejuízo, isso indica uma leve retomada do crescimento. As demais empresas analisadas apesar de apresentarem crescimento abaixo do potencial mostraram crescimento positivo, levando em consideração que o setor calçadista em geral vem apresentando quedas contínuas de crescimento.

Verificou-se também que nos últimos dez anos o preço médio na maioria dos estados chegou ao dobro do valor, indicando que mesmo os estados que competem em termos de baixo custo, procuraram agregar valor ao produto. Assim, a estratégia brasileira não está bem definida visto que os estados que competem na questão de qualidade, acabam por exportar grandes volumes de calçados de borracha e plástico, característicos de baixo custo.

O ponto que foi observado, é que o Brasil situa-se em uma faixa intermediária de competição. Não alcança valores tão baixos quanto à China, e também não consegue inovar e criar seus próprios designs, a ponto de conseguir competir com a Itália por exemplo.

Assim, a visão que se chega é a necessidade de o país concentrar suas produções destinadas a determinado segmento, em locais específicos, tomando como exemplo os APLs da Itália, que mantêm uma vantagem competitiva em diferenciação e qualidade por reunir micro empresas em regiões específicas a fim de obter benefícios desses conglomerados. A terceirização de etapas como corte e costura também deve ser levada em conta, podendo assim as empresas dedicar-se a criar e inovar seus produtos.

Ademais, percebe-se uma falta de identidade dos produtos brasileiros, que acabam por seguir e copiar tendências mundiais, não desenvolvendo produtos com características próprias do país. Esse fator foi uma herança do início da inserção da indústria brasileira no mercado externo, a qual as empresas eram sujeitas as especificações dos compradores, e acabaram não desenvolvendo suas próprias capacidades produtivas, criando a postura de imitar os produtos, e não produzi-los por conta própria.

Assim, fica evidente, de acordo com as análises realizadas e dados obtidos, que as estratégias mais empregadas pela indústria têm sido, agregar maior valor aos produtos e a diversificação de mercados. Visto que a vantagem competitiva por baixo custo é vulnerável e pode deslocar-se facilmente para outra região, as empresas devem reforçar estratégias baseadas em inovação e qualidade, com o intuito de captar segmentos direcionados a clientes que visam conforto e design do produto e não o preço.

Para isso, sugere-se que as empresas organizem-se melhor, e desenvolvam suas capacidades produtivas em conjunto, beneficiando umas as outras. Além disso, devem focar na criação de seus próprios produtos, acrescentando uma identidade brasileira para eles, e continuar avançando na questão da qualidade. Como as matérias primas são de extrema importância para esse atributo, os curtumes devem ter atenção especial a fim de intensificar e melhorar seus processos tecnológicos, para obter insumos de mais qualidade.

Para as empresas que optam por fabricar para segmentos de preço baixo, as medidas antidumping devem ser prolongadas e intensificadas, de modo a barrar concorrências desleais de produtos vindos de países asiáticos que acabam prejudicando a indústria nacional.

REFERÊNCIAS

ABDI Setorial: **Panorama Setorial: Cadeia coureira, calçadista e artefatos.** Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial; Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. Série de Cadernos da Indústria, ABDI, v.3, Brasília: ABDI, 2008.

ABDI Setorial: **Relatório de acompanhamento setorial couro e calçados.** Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial. v. 4, Brasília: ABDI, 2009.

ABICALÇADOS - Associação Brasileira das indústrias de calçados. **Relatório de desempenho do setor.** Disponível em: <http://www.abicalcados.com.br/site/> acesso em 15 mai.2014

ALICEWEB - **Análises das Informações de Comércio Exterior via Internet.** Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. Disponível em: <http://www.aliceweb.desenvolvimento.gov.br> Acesso em 16 ago. 2014

Alpargatas S/A

<http://www.alpargatas.com.br> <acesso em nov. 2014>

ANDRADE, J. E. O. de; CORREÂ, A. R.; **Panorama da Indústria Mundial de Calçados, com ênfase na América Latina.** Rio de Janeiro, BNDES Setorial, n. 13, p.95-126, mar 2001.

APEX – Agência Brasileira de promoção de exportação e investimentos. **Perfil exportador do setor brasileiro de calçado de couro,** 2013. Disponível em: http://www.apexbrasil.com.br/media/estudo/calcados_20131210175532.pdf acesso em 15 mai. 2014

Aprendendo a exportar

Disponível em www.aprendendoaexportar.gov.br acesso em 05 nov. 2014.

ASSINTECAL – **Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos.** Disponível em: <<http://www.assintecal.org.br>> Acesso em: 28 set. 2014

AZEVEDO, P. F. **Diagnóstico da cadeia produtiva de couro e calçados.** 2001. Mimeografado

Bahia Notícias

Azaléia fecha fábricas em Itapetinga. Disponível em: <<http://www.bahianoticias.com.br/noticia/127155-azaleia-fecha-dez-unidades-na-regiao-de-itapetinga-e-quatro-mil-empregados-sao-demitidos.html>> Acesso em set 2014

Calçados Beira Rio S/A

<http://www.beirario.com.br> Acesso em 10 nov. 2014

Cambuci S/A

<http://www.cambuci.com.br> Acesso em 10 nov. 2014

CORRÊA, A. **O complexo coureiro-calçadista brasileiro**. BNDES Setorial, set. 2001. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br>

CORREIA, Paulo da Cruz. **A indústria de calçados no Vale do Rio Tijucas (SC): uma abordagem a luz do debate sobre aglomerações produtivas especializadas**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Economia, Florianópolis, 2002.

COSTA, A. B. **Estudos da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos da zona de livre comércio**. Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, 2002.

COUROMODA

<http://www.couromoda.com.br>

Estadão

<http://economia.estadao.com.br/> acesso em 20 mai.2014

EXAME – Greve em fábrica da Nike e Adidas.

Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/mundo/noticias/milhares-em-greve-em-fabrica-que-trabalha-para-nike-e-adidas>> Acesso em out. 2014

EXAME – Barreiras Argentinas afetam exportações brasileiras

Disponível em : <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/barreiras-argentinas-afetam-exportacoes-brasileiras>> Acesso em nov. 2014>

FRANCISCHINI, A. S. N.; AZEVEDO, P. F.; **Estratégias das empresas do setor calçadista diante do novo ambiente competitivo: Análise de três casos**. Gestão & produção; v.10, n.3, p.251-265, dez. 2003, São Paulo, 2003.

FUSFELD, Daniel. **A Era do Economista**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, R; BAUMANN, R.; CANUTO, O.; PRADO, L.C.D.; **A Nova Economia Internacional: Uma Perspectiva Brasileira**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

GUIDOLIN, S. M.; COSTA, A. C. R. da; ROCHA, E.R.P. A. **Indústria calçadista e estratégias de fortalecimento da competitividade**. BNDES Setorial 31, p. 147-182, mar. 2010. Disponível em www.bndes.gov.br Acesso em: 15 Mai. 2013.

GUJARATI, Damodar. **Econometria Básica**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial, **Relatório Setorial da indústria de Calçados do Brasil**, 2014.

IPEADATA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Disponível em:
<http://www.ipeadata.gov.br> Acesso em: 10 ago. 2014.

JARA, M. C.; **Concorrência dos produtos chineses e impacto na indústria calçadista do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, 2013.

KRUGMAN, P. R.; OBSTFELD, M. **Economia Internacional: teoria e política**. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia Industrial: Fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LINS, G. E.; **Perfil da indústria de calçados: 03 Processos Internos**. Instituto de Economia da UFRJ, Setembro de 2005.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.
<http://www.mdic.gov.br/sitio/> acesso em 15 mai.2014

NAKABASHI, L.; CRUZ, M. J. V.; SCATOLIN, F. D. ; Efeitos do Câmbio e juros sobre as exportações da indústria brasileira. **Revista de economia contemporânea**. vol. 12, nº 3, Rio de Janeiro, 2008.

PORTER, Michael. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

ROCHLIN, M.; PROCHNIK, V. **Perfil da indústria de calçados: 01 Cadeias Produtivas Globais e Arranjos Produtivos Locais na Indústria dos Calçados**. Instituto de Economia da UFRJ. Setembro de 2005.

RUPPHENTHAL, J. E. **Perspectivas do setor couro do estado do Rio Grande do Sul**. Tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de pós-graduação em engenharia de produção, Florianópolis, 2001.

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

SILVEIRA DA ROSA, S. E. ; CORREA, A. R., **A indústria calçadista no Brasil**. Informe Setorial, n.1, Rio de Janeiro, BNDES, jul. 2006.

Sistema de Inteligência Competitiva
<http://www.siscompete.com.br/> Acesso em 15 mai.2014

SMITH, A. **Uma investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações**. Os pensadores. São Paulo: Hemus, 1979.

SOUSA, A. C. **Indústria calçadista brasileira: Inserção internacional e dinâmica das exportações**. FACEF Pesquisa, Franca, v.14, n.1, p. 5-23, jan./fev. /mar./ abr. 2011.

SP Design. São Paulo Design. **Diagnósticos Setoriais – Couro e Calçados.**
Disponível em: <http://www.spdesign.sp.gov.br> Acesso em: 10 jul. 2014.

VIANA, F. L. E; ROCHA, R. E. V. **A Indústria de Calçados no Nordeste: Características, Desafios e Oportunidades.** Série Documentos do ETENE n° 14; Banco do Nordeste do Brasil, Fortaleza, 2006.

WILLIAMSON, J.A; **A economia aberta e a economia mundial:** um texto de economia internacional. Rio de Janeiro: Campus, 1996.