



**ARTIGO APRESENTADO NO SEMINÁRIO INTERNACIONAL**  
**“Trajetórias de Desenvolvimento Local e Regional: uma comparação entre as Regiões do**  
**Nordeste Brasileiro e a Baixa Califórnia, México”**  
**Fortaleza, 29-30 de outubro de 2008**

**REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA DE CALÇADOS NA REGIÃO NORDESTE NAS**  
**DÉCADAS 1990/00”**

**Carlos Américo Leite Moreira** (Universidade Federal do Ceará - UFC)

Doutor em Economia pela Universidade de Paris XIII, Prof. Adjunto do Departamento de Teoria Econômica e do Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional da Universidade Federal do Ceará.

**Inez Silvia Batista Castro** (Banco do Nordeste -BNB/ETENE)

Doutora em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (PIMES), Consultora Interna do Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste – ETENE (BNB).

**Resumo:**

Este artigo objetiva analisar o processo de realocação da indústria calçadista nacional para a região Nordeste do Brasil. A idéia é que a retomada dos fluxos de capitais e a abertura comercial possibilitaram maior homogeneização tecnológica em nível mundial, acentuando assim, a concorrência via preço no segmento intensivo em mão-de-obra. Desta forma, são analisados o comportamento dos preços no comércio internacional da indústria calçadista nordestina e do custo da mão-de-obra. Constata-se que há indícios de que esta seria uma cadeia global dirigida pela comercialização e que o setor no nordeste tem buscado a manutenção dos preços internacionais mesmo após a apreciação de 2004.

**Abstract:**

This article aims to analyze the process of relocating the national footwear industry for the Northeast region of Brazil. The idea is that the resumption of capital flows and trade openness has enabled greater homogeneity in technology worldwide, thus further widening the road price competition in the intensive labor industry. Thus, it is analyzed the behavior of prices on international trade in northeastern footwear industry and the cost of labor. It appears that there is evidence that this activity would be a buyer's driven global chain. Northeast tried to maintain international prices (2000-2007) even after the appreciation of national currency(2004-2007).

**Resumen:**

Este artículo tiene por objeto analizar el proceso de reubicación de la industria del calzado nacional para la región Nordeste de Brasil. La idea es que la reanudación de las corrientes de capital y la apertura comercial ha permitido una mayor homogeneidad en la tecnología en todo el

mundo, acentuando así la hoja de la competencia de precios en el segmento intensivo en mano de obra. Por lo tanto, se analiza el comportamiento de los precios en el comercio internacional en el noreste de la industria del calzado y el costo de la mano de obra. Parece que hay pruebas de que esto sería una “buyer’s driven cadena mundial y llevado a la industria en el noreste del país ha tratado de mantener los precios internacionales, incluso después de la apreciación de la moneda nacional a partir de 2004.

**Palavras-chave:**

Calçados, Câmbio, Nordeste, Cadeia Produtiva guiada pela Comercialização.

**Key-words:**

Footwear, Exchange Rate, Northeast, Productivity, Buyer Driven Global Chain.

## 1. Introdução

Em nível mundial, a atividade calçadista é concentrada tanto em termos de mercados consumidores como em países que abrigam as plantas produtoras.

Estados- Unidos com 2.241,9 milhões de pares anuais, China (2.096,5 milhões), Japão (650,3 milhões) e Brasil (555 milhões) são os maiores mercados consumidores mundiais, consoante dados de 2005 (SATRA..., 2008)<sup>1</sup>. Sendo uma atividade intensiva em trabalho a produção acabou se localizando em países em desenvolvimento, com grande oferta de mão-de-obra, como a China (9 bilhões de pares/ano), a Índia (909 milhões) o Brasil (762 milhões), a Indonésia (580 milhões) e o Vietnã (525 milhões).

Dentre os maiores exportadores, há países industrializados como a Itália, que conseguiu se consolidar como vendedora de calçados de elevado padrão de qualidade e grande diferenciação do produto, voltados para a população de alta renda. Dentre as marcas italianas conhecidas, pode-se mencionar: Sergio Rossi, Testoni, Pollini, Casadei, Giovanni Martini, Giuseppe Zanotti, Prada e Gucci. A China (6.914 milhões de pares/ano) é também o maior exportador mundial de calçados seguida por Hong Kong (741 milhões), Vietnã (472,7 milhões), Itália (249 milhões) e Brasil (217 milhões). Uma das metas traçadas pela Política de Desenvolvimento Produtivo Nacional é tornar o Brasil o terceiro maior exportador mundial.

A atividade calçadista no Brasil, representava (em 2006) 4,6% (BRASIL, 1991-2006) dos empregos formais da indústria de transformação e 1,6%<sup>2</sup> do valor da transformação industrial, o que denota o caráter intensivo em trabalho.

Até a década de 1980, a indústria calçadista nacional concentrava-se nas regiões Sul e Sudeste. Dados do Inquérito Industrial (1907) e dos Censos Industriais de 1920, 1960, 1970 e 1975 revelam que estas duas regiões contaram com, no mínimo, 68,9% do número de estabelecimentos e 86,5% do pessoal ocupado da referida indústria. Inicialmente este ramo industrial se concentrou na região Sudeste, de onde, gradualmente se moveu para o Sul, quer em

<sup>1</sup> Dado estimado.

<sup>2</sup> Estes valores foram obtidos a partir da Pesquisa Industrial Mensal – Produção Física (PIM-PF). Esta fonte não analisa separadamente a indústria calçadista, logo, os dados que podem ser comparados com os valores adicionados da indústria geral ou de transformação são aqueles indicados pela rubrica “couros e calçados”.

virtude das crescentes exportações do Rio Grande do Sul, quer pela perda de competitividade no mercado interno de São Paulo e Rio de Janeiro, onde durante todo o século XX, concentraram-se as maiores médias salariais do setor. Assim, até os anos 80, os empregos e produção aglomeraram-se no interior dos Estados do Rio Grande do Sul (Vale dos Sinos), São Paulo (Franca, Birigui e Jaú), Minas Gerais (Nova Serrana, Uberaba), Espírito Santo (Cachoeiro do Itapemirim) e Santa Catarina (São João Batista, Aranguá) (COSTANZI, 1999).

A partir da década de 1990 e até 2007, a indústria de calçados e couros nacional<sup>3</sup> apresentou taxas de crescimento inferiores às da indústria de transformação. Também denota a perda de competitividade do setor, em nível nacional, o fato deste não acompanhar o considerável crescimento das exportações totais do país.

Desta forma, a exemplo do movimento de realocização do setor em nível mundial, processou-se movimento semelhante, em nível nacional, com o setor se transferindo para o Nordeste a partir da década de 1990, impulsionado pela oferta de mão-de-obra mais barata, em um cenário de perda de competitividade internacional. A realocização parece ter produzido resultados em termos de ganho de competitividade para as empresas situadas no Nordeste.

O comportamento da atividade calçadista no Nordeste entre 2000 e 2007, sua distinção do desempenho do resto do país e sua atuação no mercado exterior são o objeto de estudo deste artigo.

Para seu desenvolvimento, este trabalho terá quatro partes, além desta introdução. Na segunda parte, serão expostas as teses de (re)localização industrial. Tece-se a hipótese de que a cadeia calçadista é um exemplo de filière internacional dirigida pela distribuição. Partindo deste princípio, investiga-se, na terceira parte o comportamento dos preços destes produtos no comércio internacional.

Na quarta parte examinam-se os custos de produção do setor, analisando o comportamento dos salários e da produtividade do trabalho entre 2002 e 2007. Em seguida há as considerações finais onde se analisa até que ponto o setor calçadista nordestino tem uma estratégia de concorrência alicerçada no preço.

## 2. Estratégias de concorrência internacional e (re)localização industrial

A crise do fordismo e a intensificação da concorrência internacional produziram mudanças significativas na organização da produção e nas características da demanda. Uma nova configuração da concorrência se delineia baseada principalmente em critérios de **diferenciação da oferta, da inovação, da qualidade e da variedade dos bens e serviços**. A introdução de novas tecnologias de informação engendrou transformações substanciais no sistema produtivo, ao permitir, por um lado, a redução dos custos de mão-de-obra pouco qualificada no total dos custos de produção e, por outro lado, a obtenção de economia de variedade, ou seja, a possibilidade de

<sup>3</sup>Tanto a Pesquisa Industrial Mensal como a Pesquisa Industrial Anual do IBGE não relatam dados em separado para a atividade de calçados. Esta se encontra agregada na atividade “calçados e artigos de couro”.

decompor o produto em diferentes modelos e variedades sem incorrer em custos irrecuperáveis de capital.

Nesse contexto, o conhecimento assume um papel estratégico e a manutenção de vantagens concorrenciais em longo prazo exige cada vez mais a criação de ativos intangíveis tais como *know how* e aprendizagem. Ademais, a existência de mercados mais reativos e versáteis requer uma aproximação das atividades de produção dos locais de consumo assim como novas formas de produção mais adaptadas às especificidades da demanda.

Esses fenômenos de inversão de diferencial de custos devidos notadamente à automatização dos processos de produção, às restrições de flexibilidade da produção e à proximidade entre a produção e o mercado limitam as operações de implantação de firmas multinacionais em direção aos países periféricos (MOREIRA; MELO, 2003).

O impacto dessas transformações no critério de localização foi destacado por alguns autores. De acordo com Mouhoud e Moati (2000, 2005), a redução dos custos de transação possível em função do progresso nos transportes e das tecnologias de informação e comunicação foi crucial para a maior internacionalização das firmas, que se encontram atualmente mais livres para explorar as opções de vantagens de localização ofertadas pelos territórios em nível mundial. Entretanto, a essa força centrípeta se opõe um movimento de polarização das atividades econômicas que beneficia essencialmente as regiões desenvolvidas.

Mouhoud e Moati (2000, 2005) formulam a hipótese de que o desenvolvimento de uma economia baseada no conhecimento se acompanha de uma “divisão cognitiva do trabalho” em oposição à “divisão técnica do trabalho”, colocando em cheque o processo de espacialização da produção em massa. Enquanto na divisão técnica do trabalho, a firma localiza os diferentes segmentos do processo de produção seguindo a lógica de minimização de custos; na divisão cognitiva de trabalho, ocorre a fragmentação do processo de produção em blocos de conhecimento homogêneos<sup>4</sup> e a especialização das firmas de acordo com suas competências.

Em consequência, uma nova concepção de atratividade se impõe. A necessidade de adquirir competências (mão-de-obra com qualificações específicas, a presença de instituições de pesquisa especializadas) passa a ser um critério decisivo na determinação da localização das firmas. Passa-se de uma lógica técnica e de rendimento para uma lógica de competência e aprendizagem visando à criação e o desenvolvimento de recursos específicos. Os países/regiões onde as vantagens não se reduzem à disponibilidade de fatores genéricos (mão-de-obra não qualificada e recursos naturais), mas que são capazes de obter blocos de conhecimentos requeridos à divisão das tarefas no interior das firmas ou entre firmas concentrarão os investimentos.

De acordo com Delapierre (1995), as estratégias de localização fogem de restrições tais como a disponibilidade de capital e recursos naturais e passam a ser direcionadas prioritariamente a favor de condições que permitam a aquisição e exploração dos conhecimentos. Esse processo

---

<sup>4</sup> Um conjunto de conhecimentos vinculados a um mesmo corpo científico e técnico. Esses conhecimentos são submetidos a uma dinâmica de evolução comum, impulsionada por uma atividade de pesquisa e de transformação das inovações em novos conhecimentos e obedecendo a certas heurísticas compartilhadas por uma comunidade de especialistas (MOATI; MOUHOUD, 1994).

contínuo de inovação/crescimento produz um aumento das operações de realocização de firmas em direção a países que dispõem de fatores competitivos.

Contraopondo-se a esta tese de realocização, Sachwald (1996) procura destacar que os critérios de localização das grandes empresas obedecem a restrições vinculadas a sua *performance* em nível mundial. As firmas localizam suas atividades levando em consideração tanto os custos de produção quanto os elementos relacionados a competitividade extra preço. Para um mesmo setor, estratégias visando à minimização de custos ou privilegiando a diferenciação dos produtos são susceptíveis de se implementar. É nesse contexto que se constata a reintegração de certos países/regiões na organização global das grandes firmas nacionais e/ou estrangeiras.

Esta reintegração se observa na medida em que essas regiões em questão revelaram-se aptas a adotar novas modalidades técnicas e organizacionais idênticas às existentes em países/regiões desenvolvidos. Ou seja, a reintegração deve ser entendida como um processo de homogeneização de novas modalidades técnicas e organizacionais, possível em um contexto de liberalização comercial e estabilização monetária, assim como uma forma de se beneficiar das disparidades nacionais (MOREIRA, 2000).

Não se trata mais de arbitrar entre a introdução de novas tecnologias nos países/regiões desenvolvidos e o descolamento de unidades de produção nos países portadores de vantagens de localização clássicas. A maior abertura comercial permitiu às grandes empresas presentes em regiões periféricas a modernização através do investimento em novas tecnologias de produção. Como afirma Pottier (1996, 2003), as grandes firmas nacionais e estrangeiras foram capazes de combinar a produção em massa e a produção flexível. Esse arranjo permitiu a realização em países/regiões em desenvolvimento de uma produção em massa de mercadorias de *low market*, onde prevalece a competitividade via preço.

Na avaliação do autor, para entender o papel ainda importante das estratégias de minimização de custos, é preciso analisar a concorrência entre firmas e não entre países. Diante da intensificação da concorrência em nível mundial, as firmas dos países/regiões desenvolvidas procuram fortalecer sua competitividade se apoiando cada vez mais nos países de baixos salários. É verdade que a concorrência preço não assume grande importância para os novos produtos direcionados a mercados de consumidores de alta renda. Porém, dificilmente a firma se especializará apenas nesses produtos e deixará de produzir bens de *low e middle market*.

Nessa mesma linha, Giraud (1996) afirma que a convergência tecnológica entre os países desenvolvidos provocou um forte aumento da concorrência. Nesse processo, o nível relativo de salários tornou-se um parâmetro crucial de competitividade desses países, já que a mundialização da produção das firmas limitou a intervenção do Estado nos mercados de trabalho nacionais.

A importância das estratégias de minimização de custos engendrou um movimento importante de deslocamento de algumas atividades industriais de países/regiões ricas em direção aos países/regiões considerados de baixos salários. As grandes empresas utilizam as disparidades do nível de remuneração e as condições de trabalho para estabelecer um processo de concorrência entre os trabalhadores de diversas regiões. De acordo com Costello (2004), essa concorrência torna-se ainda mais intensa em zonas de livre comércio, como o Nafta.

Vale destacar que as atividades transferidas não estão relacionadas unicamente ao trabalho não qualificado. As atividades que utilizam mão-de-obra qualificada são cada vez mais realizadas na periferia. Constata-se, por exemplo, de forma crescente, a realização de serviços de tecnologia de informação (TI) em região/países periféricos. É o caso da Índia que se constitui o principal destino de empresas no que se refere ao deslocamento desse tipo de atividade<sup>5</sup>.

No caso do setor calçadista constata-se uma mudança gradual, em nível mundial, da produção para países onde o custo de mão-de-obra é mais baixo. Na década de 1960 ainda era possível a predominância da produção americana nos Estados Unidos, onde apenas 4% do mercado era provido por fabricantes estrangeiros. Em 1976, as importações de calçados pelos EUA totalizaram 29,2 milhões de pares por mês. Em 1980, a média mensal subiu para 30,5 milhões, e em 1990 já somavam 74,8 milhões e 90 milhões de pares em 1995. Em 1995, a penetração dos estrangeiros chegavam a 89% do mercado norte-americano.

E, mesmo entre os exportadores estrangeiros, constata-se mudanças expressivas. Na metade dos anos 1980, Taiwan e Coreia supriam cerca de 45% das exportações mundiais de calçados. Em 1994, esta parcela caiu para 7% enquanto a China cresceu sua participação de 8% em 1986 para 50% em 1986. Neste ínterim os Estados-Unidos detinham menos que 1% das exportações mundiais.<sup>6</sup>

As grandes empresas procuram se beneficiar do movimento que associa convergência de produtividade e manutenção de fortes disparidades tanto de natureza salarial como de condições de trabalho. Nessa perspectiva, diferentes estratégias visando explorar esse diferencial de custo de produção são adotadas. A forma mais tradicional consiste na transferência de uma unidade de produção de países/regiões desenvolvidas para espaços onde o custo do trabalho é inferior. Essa transferência pode ocorrer em detrimento ou não da realização de atividades nos países de altos salários. Em termos de modalidades de implantação, as grandes empresas nacionais e estrangeiras procuram investir na criação de uma nova unidade de produção (*greenfield*) ou nas operações de fusão e aquisição.

Um importante estudo realizado por Bronfenbrenner e Luce (2004) procurou observar o impacto da transferência de plantas indústrias dos Estados Unidos para China e outros países sobre a produção e o emprego americano. Com base em informações do primeiro trimestre de 2004, os autores constataram um forte crescimento dos anúncios ou transferências efetivas de produção dos Estados Unidos para outros países, em especial o México (69 plantas), a China (58), a Índia (31), outros países da Ásia (39), outros países da América Latina (35) e outros países, incluindo Leste Europeu e Canadá, (23). No mesmo período de 2001, foram observados somente 30 deslocamentos para o México, 25 para a China e apenas 1 para a Índia.

Diferentemente de 2001, quando a maioria das transferências ocorria para um único país de destino, 48% dos deslocamentos foram realizados de forma simultânea para países “near shore” na América Latina, China e outros países “offshore” da Ásia. Esse movimento segue uma tendência mundial, com os países europeus transferindo produção para a o Leste Europeu e Ásia e Economia Emergentes Asiáticas utilizando países vizinhos e a China como base de produção.

<sup>5</sup> Sobre esse assunto, ver matéria da revista francesa “Alternatives Economiques” (dezembro de 2003) intitulada “L’inde, paradis de la delocalisation higt-tech”.

<sup>6</sup> <http://www.infomat.com/research/infre0000246.html>

O impacto dessas transferências sobre o emprego industrial foi significativo. Somente nos três primeiros meses de 2004, foram anunciadas ou confirmadas a perda de 48,4 mil empregos nos Estados Unidos vinculados a produção em função do deslocamento de plantas industriais. Em termos anuais, as estimativas dos autores apontavam para uma perda de 406 mil empregos em 2004 contra 204 mil em 2001.

Os pesquisadores chegam a conclusão que esse fenômeno faz parte de um amplo movimento de reestruturação das grandes empresas multinacionais, caracterizado por um processo de deslocamento dos centros de produção dos países de altos salários para múltiplos países/regiões de baixos salários.

Os grupos industriais também se utilizam de formas de internacionalização que não implicam aportes de capital ou resultam de negociação internacional entre as estruturas de produção de regiões de baixos salários e as grandes redes de distribuição (CHESNAIS, 1997). No primeiro caso, trata-se do mecanismo de subcontratação onde grupos industriais procuram tirar proveito da liberalização comercial e das novas tecnologias de informação para explorar as regiões caracterizadas por baixo custo de mão de obra e legislação trabalhista flexível.

No segundo caso, as empresas não manufatureiras têm um papel crucial na organização da produção mundial, ao subcontratar produtores locais para a produção de bens finais e intermediários, de acordo com os padrões das redes de comercialização, nas regiões de baixos salários. Uma particularidade dessa forma de internacionalização é que as grandes estruturas de distribuição passam a comercializar esses produtos utilizando suas próprias marcas. Esse sistema é aplicado principalmente em segmentos intensivos em mão-de-obra (calçados, têxtil, etc.). A forte concentração no segmento varejista das principais economias desenvolvidas aumenta a pressão sobre os fabricantes de bens padronizados de low market para reduzirem seus preços e aumentarem suas performances.

A exploração das oportunidades oferecidas pela subcontratação internacional, assim como, o controle de acesso ao mercado das economias desenvolvidas por intermédio de barreiras industriais ao invés de comerciais caracterizam o que Gereffi (1994, 2002) chamou de “*filières*” internacionais controladas (ou dirigidas) pela distribuição (buyer-driven international commodity chains), em oposição às “*filières*” controladas pela produção (producer-driven international commodity chains). Na avaliação do autor, a principal função das estruturas de distribuição refere-se à gestão das redes de produção e de comércio. Os lucros não derivam dos ganhos de escala e das vantagens tecnológicas, mas de combinações de design, vendas, marketing e serviços financeiros que permitem a essas estruturas de comercialização de agir como verdadeiros “*brokers*”, vinculando estrategicamente os centros de produção com seus principais mercados.

Essa vinculação está associada a um forte processo de hierarquia, na medida em que as estruturas de comercialização exigem uma adaptação da produção internacional as especificidades de seus mercados, o que implica no controle sobre o que produzir, como produzir, onde produzir, quando produzir e o custo para produzir. A tendência dos grandes compradores (big buyers) de recorrer a produção “*offshore*” implicou forte crescimento das importações nos países/regiões desenvolvidas, assim como na redução do emprego doméstico nas indústrias intensivas em mão-de-obra. Vale destacar que as manufaturas de marcas reconhecidas

mundialmente também se utilizam de mecanismo de subcontratação, explorando os baixos custos da mão-de-obra de regiões periféricas.

Nesse processo, a China desponta como um centro produtor para as grandes estruturas de comercialização. Ou seja, nas “filières” dirigidas pela distribuição, a expansão da produção tem sido muito mais “demand-pull” do que “supply-push” (GEREFFI, 2005). Um exemplo está na relação entre esse país e a cadeia de supermercados Wal-Mart. Em 2003, Mais de 80% dos 6.000 fornecedores desse gigante da distribuição estavam na China. Em torno de US\$ 15 bilhões foram gastos pela Wal-Mart com produtos elaborados na China, o que correspondeu a aproximadamente 1/8 das exportações chinesas para os Estados Unidos (GOODMAN; PAN, 2004 apud GEREFFI, 2005).

Na nossa avaliação, a reestruturação da indústria calçadista brasileira nos últimos oito anos está inserida nesse duplo processo de convergência de produtividade e forte diferencial em termos salariais e de condições de trabalho. Ademais, o excedente obtido quer em função dos ganhos de produtividade ou dos níveis salariais parece estar sendo apropriado pelas grandes estruturas de comercialização mundiais. Um dos possíveis indícios é a constância do preço médio em dólar do calçado brasileiro e nordestino no exterior a despeito da desvalorização da moeda norte-americana.

Um dos aspectos dessa reestruturação está relacionado ao segundo movimento de deslocamento de parte de firmas calçadistas do sul e sudeste do país para os Estados nordestinos, abrindo unidades fabris nas capitais da região e no interior. As dificuldades dos produtores de calçados, em virtude da valorização do câmbio e da intensificação da concorrência externa, principalmente de países asiáticos, têm provocado esse processo de migração.

Entretanto, esse movimento de realocação industrial para o Nordeste é menos intenso do que o observado na década de noventa, já que os estados nordestinos sofrem concorrência de outros países que possuem fortes vantagens de localização. É o caso da China, onde os produtores locais são amplamente beneficiados por vantagens vinculadas ao custo de mão-de-obra, à política cambial, que mantém a cotação do dólar, e à ajuda financeira do governo chinês para as empresas exportadoras (MOREIRA, 2006). Todos estes últimos elementos considerados por Fajnzylber como fontes de competitividade espúria.

Com o deslocamento da produção para regiões/países de custo inferior, os grandes produtores concentram no sul/sudeste as atividades de alto valor agregado (design, desenvolvimento de marca) e a produção de bens de maior preço unitário. Ou seja, observa-se uma assimetria na organização da produção da indústria calçadista brasileira, com forte participação das atividades e produtos de maior agregação de valor nos centros de produção do sul/sudeste. Nesses espaços, o objetivo é compensar o maior custo de mão de obra com o uso de novas tecnologias, aliando ganhos de produtividade com estratégias competitivas voltadas a diferenciação de produtos.

Em contrapartida, grande parte da produção de bens de *low e middle market* desses grandes produtores do sul/sudeste é transferida para a Região Nordeste e outros países onde prevalecem condições espúrias de competitividade e baixo custo de mão-de-obra. O calçado nessas regiões é produzido como uma *commodity*, com forte predominância da concorrência-

preço na sua competitividade. No caso específico do Nordeste, as vantagens salariais e fiscais e financeiras associados a fortes incrementos de produtividade são fatores determinantes para esse deslocamento. A baixa agregação de valor ao produto reflete-se na formação do preço médio do produto exportado da Região, que tem se mantido estável apesar da apreciação cambial.

Dada a hipótese de que as cadeias produtivas de calçados seriam dirigidas pela distribuição, investigar-se-á no próximo tópico, o comportamento dos preços internacionais do calçado nordestino.

### **3. As exportações de calçados brasileira e nordestina**

A produção de calçados no Brasil é estimada em 796 milhões de pares (2006), sendo cerca de 180 milhões voltados para a exportação. A análise do coeficiente de exportações da indústria nacional, em 2007, revela que, dentre 26 setores analisados, o de “preparação de couros, seus artefatos e calçados” apresentou coeficiente de penetração de exportação entre os mais elevados - acima de 40%. Entre 1996 e 2007 este indicador variou entre 19,7 a 42,7. Assim este setor industrial tem avançado nos últimos anos em termos de inserção no mercado internacional. As importações de calçados ainda são de pequena monta. Em 2007, as compras do exterior somaram apenas 28 milhões de pares de calçados, mas este número tem apresentado nos anos recentes crescimento expressivo, visto que, em 2004, o país importava 9 milhões de pares.

No Brasil, o processo de reestruturação do setor de calçados na década de 1990<sup>7</sup>, visando enfrentar a concorrência externa, teve como conseqüências a terceirização de atividades e, sobretudo, o deslocamento de fábricas para o Nordeste na perspectiva de reduzir custos de produção e aumentar a participação no mercado externo.

A exemplo do movimento ocorrido em nível internacional, onde plantas se deslocaram da Europa e Estados Unidos para países como Índia, China e Vietnã, firmas brasileiras passaram da região Sul para Nordeste. Em termos mundiais este movimento é bem ilustrado pelas mudanças nas importações de calçados dos EUA, um dos maiores mercados do setor. Em 1980, as importações representavam 50,9% do consumo americano, em 2006, 98,7%. A China cuja participação nas importações norte-americanas era 1,1% em 1980, alcança 72% em 2006 (AAFA, 2008).

No Brasil, em 1991, somente 3,3% dos empregos diretos formais do setor calçadista nacional eram gerados no Nordeste. A partir de 2001, esta cifra ultrapassa os 20,0% , atingindo o pico em 2006 (29,6%) . Ceará (48.309 empregos formais em 2006), Bahia (24.282 empregos) e Paraíba (11.692 empregos) foram os maiores empregadores do setor na região.

O percentual do número de estabelecimentos na Região permanece entre o mínimo de 4,4% (ano de 1991) e o máximo de 6,4% (ano de 1999) durante os anos de 1991 a 2006, quando alcança 6,28%. Este é um indício de que a expansão do setor calçadista no Nordeste se deu principalmente pela implantação de grandes empresas. .

---

<sup>7</sup> Sobre este assunto veja: Costanzi, (1999).

Corroborando esta idéia de que as empresas instaladas no Nordeste buscaram ganho de escala de produção, dados estaduais de 2006, acerca da média de emprego por empresa calçadista, revelam que os maiores expoentes do país eram a Bahia (266 empregos/empresa) e o Ceará (203). São Paulo e Rio Grande do Sul, os dois estados com maior volume absoluto de empregos formais no setor, tiveram média deste indicador inferior a 42 empregos por empresa.

No que concerne à exportação de calçados, de 2000 a 2007, Nordeste e Brasil apresentam desempenhos diferentes. Nesse período, o Brasil expande suas exportações (em quantidade de pares de calçados) em 8,8%. Entre 2000 e 2004, registra-se o ápice das exportações nacionais, que evoluem de 162,5 milhões de pares para 212,4 milhões. A partir de 2004 este montante declina, alcançando 177,0 milhões de pares em 2007.

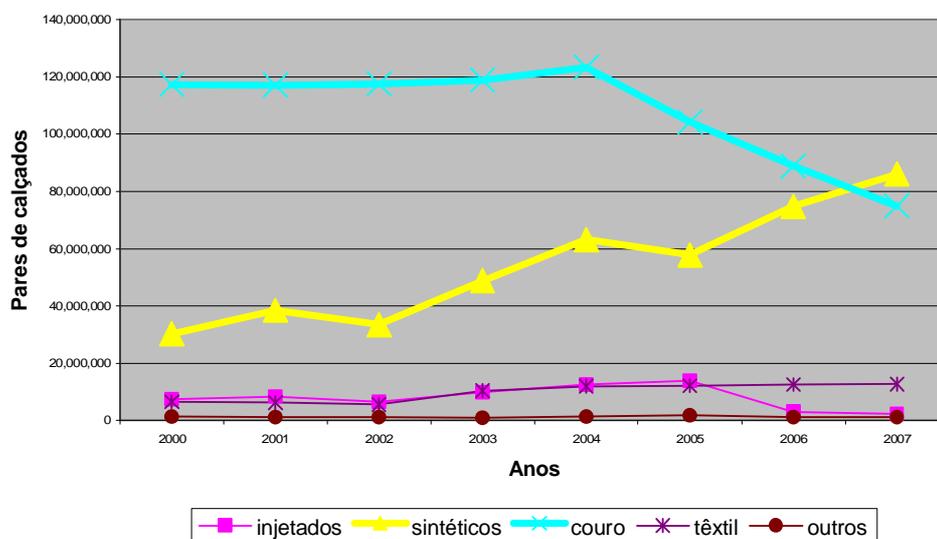
A análise do valor exportado pelo país revela elevação das receitas das vendas externas em cerca de 23,5% no período. Apesar deste aumento, as exportações do setor calçadista não acompanharam o forte crescimento das exportações totais nacionais. Assim, a participação do valor das exportações de calçados brasileiros (considerando-se o capítulo 64 da NCM<sup>8</sup>) no total exportado pelo país decresceu: em 2000, representava 2,94% das exportações totais, mas em 2007 esta participação é de apenas 1,27%.

A situação das exportações de calçados do Nordeste entre 2000 e 2007 apresenta quadro bastante diverso do nacional. Durante todo o período, registra-se crescimento expressivo das exportações, tanto na quantidade de pares (281,4%) como na receita gerada (335%). Desta maneira, o valor da participação das exportações de calçados regionais nas exportações totais nacionais se eleva de 0,18% para 0,28%.

A compreensão deste desempenho desigual entre o país e a região Nordeste passa por uma análise segmentada por tipo de calçado exportado. Na Nomenclatura Comum do Mercosul os quatro dígitos iniciais indicam o material do cabedal de que é composto o calçado. Desta forma, os calçados são classificados como: injetados (6401), sintéticos (6402), couros (6403), têxteis (6404) e outros materiais (6405). A evolução dos números de pares exportados pelo Brasil, conforme o material do cabedal está descrita no Gráfico 1. É patente o declínio da quantidade de calçados com cabedal de couro, a partir de 2004. Por outro lado, ao longo do início deste século há aumento gradual do número de calçados sintéticos exportados que ultrapassam a marca de oitenta milhões de pares em 2007(Gráfico 1).

---

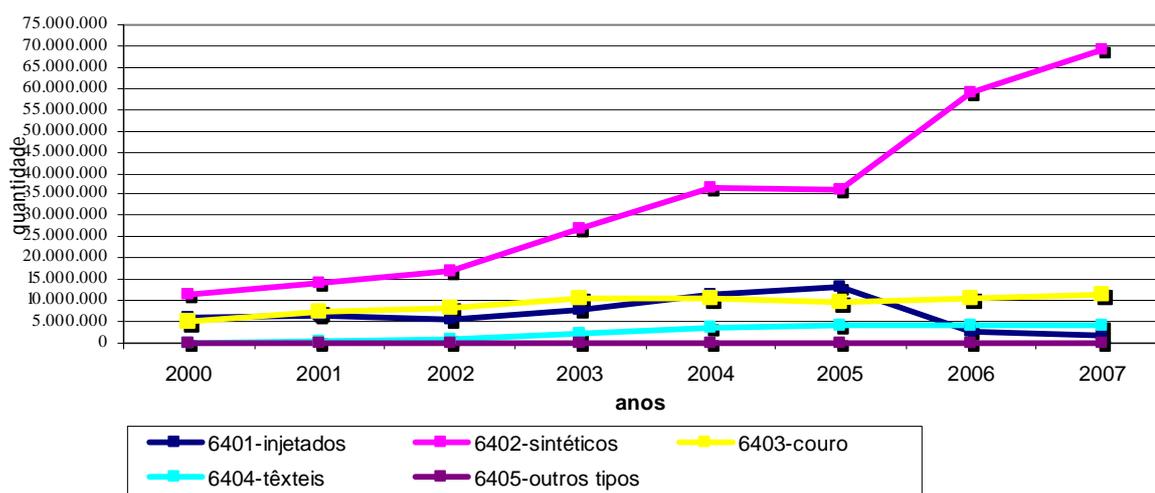
<sup>8</sup> O Capítulo 64 da NCM abrange: calçados, polainas, artefatos semelhantes e suas partes.



**Gráfico 1 - Brasil - Quantidade de Pares de Calçados Exportada por Tipo de Calçado (2000 -2007)**

Fonte: (BRASIL, 2007, 2008). Elaboração própria..

Em nível nacional, observa-se a regionalização da produção, cada uma se especializando em diferentes segmentos. O Nordeste se destaca na exportação de calçados feitos de material sintético. (Gráfico 2)



**Gráfico 2 - Nordeste - Quantidade de Pares de Calçados Exportada por Tipo de Calçado (2000 -2007)**

Fonte: (BRASIL, 2007, 2008). Elaboração própria.

Em 2000, as vendas externas nordestinas de sintéticos eram apenas cerca de onze milhões de pares. Mas, em 2007, a cifra se expande seis vezes, alcançando os 69 milhões de pares representativos de 80,4% dos sintéticos vendidos pelo Brasil no exterior. Esta predominância do calçado sintético nordestino pode ser explicada por seu preço de exportação que gira em torno de US\$ 3,08 enquanto a média nacional atinge o patamar de US\$ 4,20. Este preço mais baixo é viabilizado pelo diferencial na remuneração da mão-de-obra, que gira em torno de 72% do valor da remuneração da região sul do país. A questão da remuneração da mão de obra será objeto de discussão do próximo tópico. Também este tipo de segmento parece se caracterizar, internacionalmente, por uma estratégia de concorrência via **preço**.

Já no sul do país, onde se sobressai a região do Vale dos Sinos, conta-se uma especialização em calçados de couros femininos. De fato, em 2007, 72,3% dos calçados de couros exportados pelo Brasil provieram do Rio Grande do Sul. Gandini (2003) assinala, como resultado de pesquisa direta, que os produtores gaúchos informaram como países concorrentes no mercado internacional a China e a Itália. A primeira nação se destaca no segmento de produto de menor preço e a segunda, no *design* diferenciado, que pode ser vista como uma estratégia de **diferenciação** de produto. Cumpre salientar que a Itália pode ser considerada um exemplo das idéias defendidas por Sachwald (1996), pois também estabelece concorrência via **preço** com a instalação de fábricas no leste Europeu, visando redução dos custos de salário. Na mesma pesquisa, realizada em 2002, os produtores gaúchos revelaram preocupação com a melhoria da qualidade do produto fabricado na região.

Uma análise mais rigorosa do comportamento dos preços dos calçados exportados pela região Nordeste e das notícias acerca das estratégias de atuação das firmas nordestinas revela que, a despeito da importância da produção de sintéticos na região, esta não pode ser tratada como um todo uniforme.

Do ponto de vista da participação no valor de transformação industrial, o setor calçadista nordestino<sup>9</sup> (tabela 1) tem maior relevância econômica em dois estados: Ceará e Paraíba. Dentre os estados brasileiros, Ceará e Paraíba ocupam respectivamente a segunda e quinta posição no valor das exportações brasileiras de calçados (ABICALÇADOS, 2008g). A Bahia também se destaca na terceira colocação.

No Ceará e na Paraíba predomina, em número de pares de calçados exportados, o segmento de sintéticos<sup>10</sup>. Já a Bahia tem uma estrutura produtiva que, a partir de 2003, vem apresentando mais exportações de calçados de couros.

O comportamento dos preços médios em dólar destes dois segmentos será analisado para os três principais estados exportadores nordestinos (Ceará, Paraíba e Bahia).

---

<sup>9</sup> O IBGE não divulga as informações da indústria calçadista nordestina isoladamente. Em vez disto, é comum a utilização das informações da “indústria de calçados e couros” como referência para o desempenho do setor calçadista. Esta *proxy* é utilizada para dimensionar a participação do setor no valor de transformação industrial.

<sup>10</sup> Se, por um lado, os Estados do Ceará e da Paraíba se especializam na produção e exportação de sintéticos de baixo valor unitário, por outro lado, constata-se um crescimento das importações de calçados de maior valor unitário provenientes da China. Estes dados são indícios de uma possível situação de complementariedade neste segmento. Sobre essa questão, ver Melo, Maria Cristina Pereira; Moreira, Carlos Américo Leite; Weber, Alexandre (2008).

**Tabela 1 - Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, viagens e calçados no Valor da Transformação Industrial**

Estados	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Maranhão	-	0,30	-	0,56	0,24	0,22	0,53	0,21	0,08	0,40	0,84
Piauí	7,04	5,34	3,75	5,23	6,71	2,99	3,57	2,42	3,10	0,73	0,73
Ceará	####	####	####	####	####	####	####	####	####	####	####
Rio Grande do Paraíba	0,74	1,63	0,70	1,22	1,29	1,72	2,03	1,90	1,49	1,38	1,83
Pernambuco	0,63	0,72	0,94	1,49	1,14	0,73	0,97	0,90	0,97	0,94	0,87
Alagoas	0,02	0,04	0,03	0,08	0,02	0,04	0,06	-	0,02	0,05	0,04
Sergipe	7,90	5,46	2,71	0,73	0,35	0,35	0,73	1,36	1,51	2,02	3,37
Bahia	0,37	0,48	0,47	1,16	1,50	1,92	1,85	2,09	2,07	1,54	1,98

Fonte: (IBGE, 2008a).

Entre 2000 e 2007, o preço médio do calçado sintético cearense exportado se expandiu de US\$ 2,98 para US\$ 3,23. Na Paraíba este mesmo preço declinou de US\$ 2,67 para US\$ 2,45. Estes estados terão o maior peso para a formação do preço dos calçados sintéticos nordestinos de US\$ 3,08 em 2007.

Se este preço do sintético for convertido em reais a partir da taxa de câmbio nominal média anual, constatar-se-á que o preço unitário era, para a região Nordeste de R\$ 5,42 em 2000 e subiu para R\$ 6,70 (US\$ 3,08) em 2007. Neste período, a taxa de inflação brasileira, medida pelo IPCA, ultrapassou o patamar de 70%. A remuneração média do trabalhador de chão de fábrica da indústria calçadista se elevou em mais de 82% (somente entre 2000 e 2006) e as firmas aumentaram o preço final do produto em apenas em 23,6% na moeda nacional. Ou seja, houve um esforço no sentido de manter o preço em dólar relativamente estável. (Tabela 2 e Gráfico 3)

**Tabela 2 - Brasil e Regiões. Remuneração Média da Indústria de Calçados (2000 - 2006)**

Regiões	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nordeste	266,80	305,50	329,81	380,26	413,26	437,10	485,92
Sudeste	347,34	385,41	409,78	464,48	511,54	540,75	569,28
Sul	374,20	425,17	474,09	543,15	611,90	637,68	669,37
<b>Brasil</b>	<b>344,54</b>	<b>390,15</b>	<b>423,95</b>	<b>482,21</b>	<b>533,90</b>	<b>554,75</b>	<b>586,41</b>

Fonte: (BRASIL, 1991-2006).

De fato, entre 2000 e 2003, quando o dólar não está apreciado relativamente ao ano base de 2000, o preço médio do calçado sintético nordestino é de US\$ 2,72 e no quadriênio seguinte este preço se expande apenas 7%, a despeito da apreciação real da moeda doméstica.

Já para as firmas produtoras de calçados de couro no Nordeste se constata o incremento de preço médio em dólar de 12,32 (em 2000) para 16,56 em 2007(ou de R\$ 22,60 para R\$ 36,03).

A evolução dos preços médios em reais dos produtos de couro foi mais alta no Rio Grande do Sul, maior exportador deste segmento no Brasil que na Bahia, destaque no Nordeste.

(Gráfico 3). Naquele estado, o percentual de aumento não chegou a compensar sequer a inflação do período (2000 a 2007).

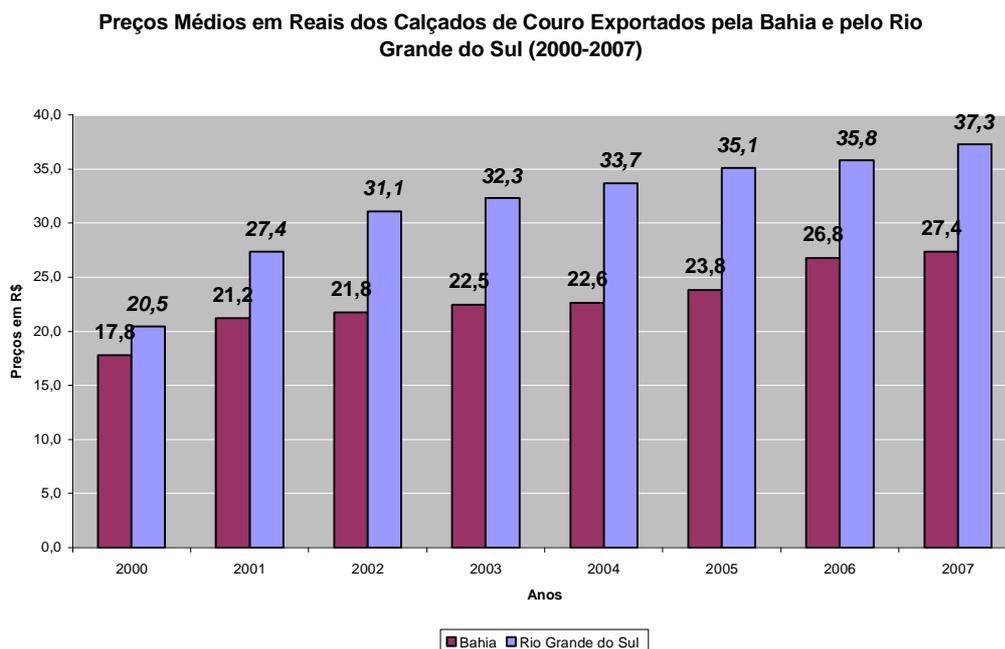


Gráfico 3 – Preços Médios em Reais dos Calçados de Couro Exportados pela Bahia e pelo Rio Grande do Sul (2000 – 2007).

Fonte : (BRASIL, 2007, 2008). Elaboração própria

Assim, o segmento de calçados sintéticos, cujo consumidor final apresenta menor renda e que compete diretamente, no mercado internacional com os produtos chineses, teve elevação de preço mais comprimida, o mesmo não acontecendo com as firmas exportadoras de calçados de couros.

Cumprе ressaltar que o comportamento declinante do *quantum* de calçados de couro exportados nacional coincide com o movimento de apreciação do real, desde 2004, comparativamente aos patamares de 2000. Quer se considere a taxa de câmbio efetiva real das exportações de manufaturados ou das exportações totais, registra-se a apreciação real da moeda nacional. Assim, o produtor nacional de calçados passou a receber menos por cada dólar exportado. O estado do Rio Grande do Sul, que chegou a exportar mais de cem milhões de pares de calçados de couro no ano 2000, somente vendeu cerca de 54 milhões em 2007. A apreciação do real teve maior impacto nas vendas deste segmento.

Um dos maiores mercados consumidores do calçado brasileiro, os Estados Unidos, tem apresentado entre 2000 e 2006, declínio no preço em dólar dos calçados (em torno de 0,8%). Para o segmento feminino, constata-se ligeiro incremento, cerca de 2%, no preço do produto no

mercado americano (AAFA, 2008). Assim, para manter-se no mercado internacional, os produtores brasileiros, e em particular os de calçados sintéticos nordestinos, têm empreendido esforços no sentido de manter o preço final em dólar relativamente estável.

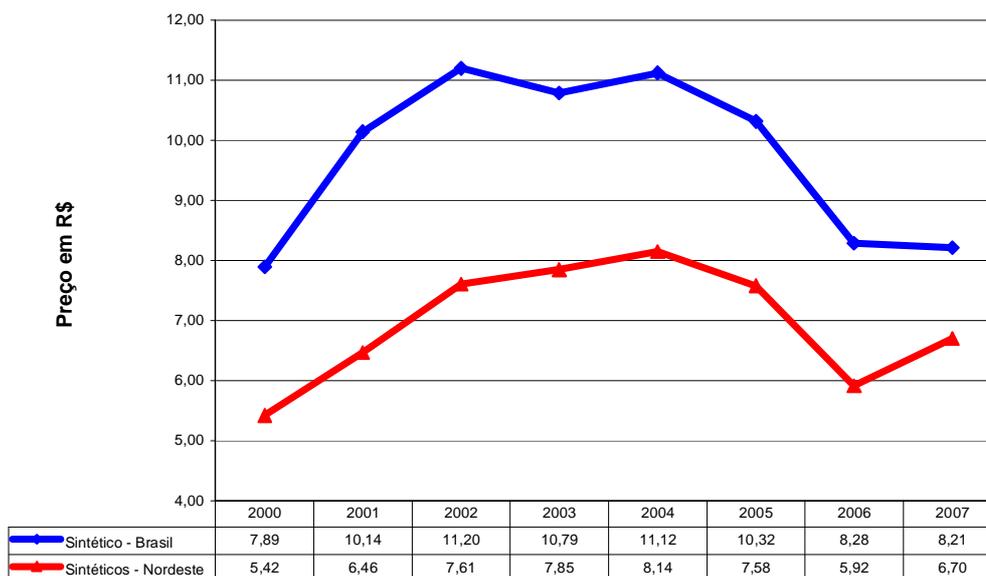


Gráfico 4 - Brasil e Nordeste. Preço Médio de Calçados de Couro e Sintético (R\$)

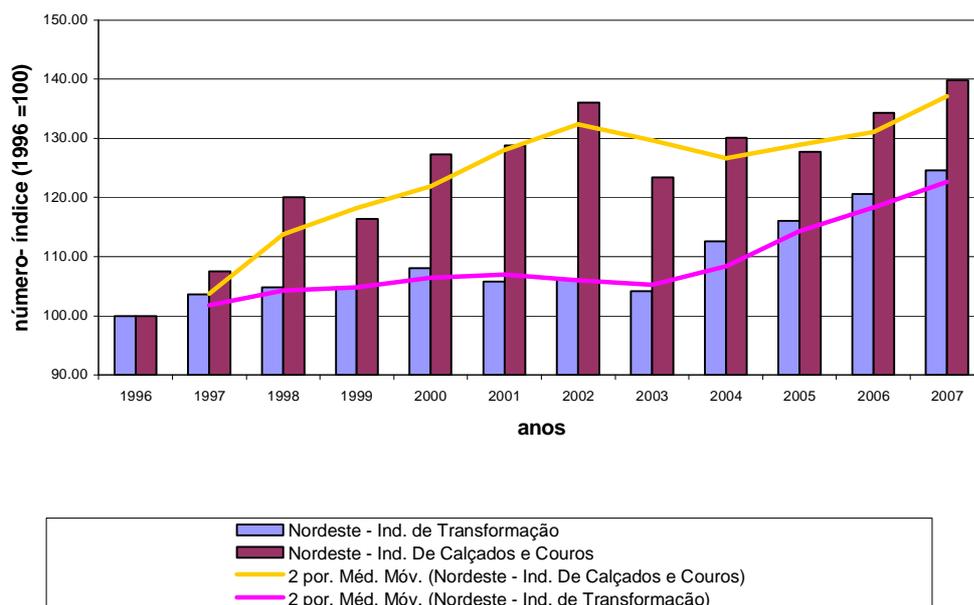
Fonte: (BRASIL, 2007, 2008). Elaboração própria.

A preocupação em como o câmbio afetou a atividade calçadista levou, em 2007, o governo a incrementar de 20% para 35% a tarifa de importação deste produto. Desta maneira, os produtores voltados para o mercado interno estariam mais protegidos da concorrência internacional. A decisão foi publicada em 28 de setembro no Diário Oficial da União. A expectativa do secretário executivo da Camex, Mário Mugnaini, é que os efeitos práticos da medida somente se farão sentir no início de junho de 2008 (TARIFA..., 2008). O setor de “couros e calçados” também consta como foco dos programas para fortalecer competitividade da Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP) Nacional.

#### 4. O comportamento dos salários e da produtividade da indústria de calçados nordestina.

O IBGE não divulga as informações da indústria calçadista nordestina isoladamente. Em vez disto, é comum a utilização das informações da “indústria de calçados e couros” como referência para o desempenho do setor calçadista. Entre 1996 e 2007, a “indústria de calçados e couros” nordestina tem se expandido acima da média da indústria de transformação regional como se pode depreender do gráfico 5.

O desempenho da atividade na Região tem superado, inclusive a média da indústria de transformação nacional. No período de 1996 a 2007, a indústria de transformação brasileira cresceu 28,8% enquanto a atividade de calçados e couros no nordeste expandiu sua produção em 39,8%.



**Gráfico 5 – Nordeste Produção Física Industrial (Número Índice) – 1996 -2007.**

Fonte: (IBGE, 2008c). Elaboração própria.

O forte crescimento da produção industrial no setor de calçados foi acompanhado da expansão do emprego. Esse ciclo virtuoso está relacionado com o segundo movimento de deslocamento de parte de firmas calçadistas do sul e sudeste do país para os Estados nordestinos, abrindo unidades fabris nas capitais da região e no interior. As dificuldades dos produtores de calçados, em virtude da valorização do câmbio e da intensificação da concorrência externa, principalmente de países asiáticos, tem provocado esse processo de migração.

Esse fato tem engendrado a transferência de parte da produção ou a fabricação terceirizada com o objetivo de manter suas fatias de mercado. Nessa segunda opção, a produção de calçados sai das fábricas localizadas em outros países com as etiquetas de marcas brasileiras para terceiros mercados, ou até mesmo para o mercado brasileiro.

Um exemplo emblemático está relacionado a fabricante de calçados Azaléia que fechou unidades no Rio Grande do Sul para concentrar sua produção na região Nordeste e alguns países da Ásia ou na Argentina. A diferença de custo de produção foi apontada pela empresa como o principal motivo para a transferência da produção.

Atualmente, mais de 80% da produção nacional da Azaléia é realizada no Nordeste. Essa concentração na Região cresceu com o controle da empresa pela Vulcabrás. Um ano após a aquisição em junho de 2007, o número de trabalhadores das fábricas da Azaléia na Bahia saltou de 9 mil trabalhadores para 13,7 mil. A meta da empresa é atingir 15 mil pessoas até o final de 2008. A conclusão da ampliação das fábricas de calçados localizadas no Estado no primeiro semestre de 2008, com investimento de R\$ 27 milhões, contribuirá para esse aumento.

Além da região Nordeste, boa parte da produção da empresa é realizada em outros países com melhores condições competitivas. Faz parte também do novo grupo a empresa Argentina Indular, adquirida no mesmo período da Azaléia, que alcançou 2 mil trabalhadores em junho de 2008 contra apenas 400 empregados antes da aquisição. A empresa terminou o ano de 2007 com uma produção de 2 milhões de pares e a perspectiva para 2008 é de atingir 3,5 milhões de pares. A produção atende principalmente o mercado argentino, porém uma parte já é exportada para o Brasil. Para os próximos anos, o grupo projeta um maior abastecimento para o Brasil em função, sobretudo, dos encargos sobre a mão-de-obra e os salários serem menores na Argentina. (GAZETA MERCANTIL, 2008).

O modelo de subcontratação internacional é também amplamente utilizado pelo grupo brasileiro. Vale destacar que a Azaléia, antes mesmo da aquisição, exportava para vários países e regiões, abastecendo 60% do mercado americano e 20% a 30% do mercado latino-americano com produtos asiáticos (GLOBAL 21, 2007).

Tabela 3 - Produtividade de Calçados e Couros  
Brasil e Nordeste (2002-2007)  
Base: Ano anterior= 100

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
BR	100,0	92,0	102,8	108,7	106,3	108,1
NE	99,7	83,0	95,0	97,7	101,9	104,0

Fonte: Elaboração Própria a partir de dados da Pesquisa Industrial Mensal de Emprego e Salário da Pesquisa Industrial Mensal - Produção Física

Nota: (1) Foram considerados a produção física do setor de calçados e couros e o número de horas pagas deste setor.

Além do deslocamento da produção, outras estratégias que atingem as unidades localizadas na região Nordeste estão sendo colocadas em prática pelos produtores de calçados brasileiros. Uma particularidade desse movimento de reestruturação diz respeito ao crescimento da produtividade nos últimos dois anos. Esses ganhos de produtividade decorrem do aumento da produção industrial acima do incremento das horas pagas. Outro aspecto relevante é a associação entre os ganhos de produtividade e a estabilidade do rendimento médio dos trabalhadores (em número de salários mínimos) do chão de fábrica.

Esse fato parece revelar a tendência das unidades de utilizarem tecnologias poupadoras de mão-de-obra na perspectiva de elevar os ganhos de produtividade. Reportagem recente do Jornal Valor Econômico intitulada “Fábrica do Ceará supera produtividade chinesa” revela que a unidade de produção da Grendene está fabricando até 600 mil pares de sapatos feitos de plástico

injetável, seguindo uma fórmula que mistura PVC, corante e pouca mão-de-obra (FÁBRICA..., 2007). Com essa combinação, a Grendene se transformou em uma exceção em meio a uma indústria intensiva em mão-de-obra, já que produziu 130 milhões de pares de calçados com apenas 25 mil empregados (5200 pares/empregado), enquanto a chinesa Yue Yuen produziu 180 milhões de tênis com 250 mil trabalhadores (720 pares/empregados).

Também faz parte da estratégia da empresa um esforço de *marketing* significativo. Com várias unidades de produção no Nordeste, a Grendene está centralizando sua estrutura de *marketing* nas marcas que proporcionam maiores margens. Atualmente, a empresa exporta mais de trezentos modelos de diversas marcas por ano, estratégia considerada arriscada, já que são produtos de baixo valor agregado que sofrem com a concorrência chinesa.

Ademais a menor remuneração do trabalhador na região nordeste, comparativamente ao restante do país revela a possibilidade de ampliação do excedente do setor calçadista na região, amplificado pelo crescimento da produtividade dos últimos anos. Entretanto, como já mencionado, as firmas exportadoras de calçados de sintéticos, predominante na região Nordeste, comprimiram suas margens no mercado internacional, o que pode indicar uma transferência deste excedente para as estruturas de comercialização.

Vale salientar que essa compressão não acontece no segmento de couros, com destacada produção no Estado da Bahia. O aumento de preço em dólares está relacionada a atuação em nichos de maior valor agregado, bem como um esforço no sentido de abrir novos mercados. Cumpre mencionar as estratégias de expansão da capacidade produtiva e de fabricação de produtos diferenciados com maior valor agregado em grandes empresas calçadistas instaladas na Bahia. Na Bahia, foram instaladas grandes empresas como Azaléia, Umbro, Kildare, Ramarim, Daiby, Calçados Bel Passo, Disport do Brasil/Paquetá, Bibi, Via Uno, Dilly, Grendene e Dal Ponte.

Também tem ocorrido o redirecionamento de parte da produção para o mercado interno. Em 2007, a Grendene com sede em Farroupilha (RS), mas com mais de 95% de sua capacidade produtiva no Nordeste, investiu R\$ 10 milhões em Teixeira de Freitas, Bahia. A cidade foi escolhida pra diversificar os locais de produção e facilitar a logística, para atender também aos centros consumidores do sudeste.

Vale destacar que a indústria de calçados tem sua cadeia de produção dirigida pelos compradores, ou seja, nesse segmento os grandes varejistas e os grandes comerciantes desempenham o papel principal do arranjo de redes de produção descentralizadas, numa variedade de países exportadores. Comerciantes de marcas podem terceirizar parte ou toda sua atividade de desenvolvimento de produtos, manufaturas, embalagens, embarque e até recebimento de cotas de diferentes agentes de todo o mundo. Com a terceirização em outros países, grandes empresas brasileiras do setor, como Grendene e Azaléia, parecem cada vez mais propensas assumir funções de comercialização em detrimento da produção nas regiões onde há salários mais elevados.

## 5. Considerações Finais

A realocação industrial do setor calçadista na Região Nordeste reflete dupla motivação: a homogeneização da produtividade obtida quer através da importação de máquinas e equipamentos e/ou insumos mais elaborados e o diferencial de remuneração dos trabalhadores de chão de fábrica na região (cerca de 30% menor que no sul do país).

Esta realocação é concentrada espacialmente em três estados: Ceará, Paraíba e Bahia. Cumpre destacar que os dois primeiros se especializam na produção/exportação de calçados sintéticos ao passo que a economia baiana apresenta vendas externas alicerçadas em produtos de couro.

Entre 2000 e 2007, constata-se a presença crescente dos produtores nordestinos nas exportações nacionais de calçados. A expansão do quantum exportado se deu com relativa estabilidade de preços, especialmente, no segmento de sintéticos – o que é indicativo de uma concorrência via preço. A abertura de novas plantas em países asiáticos de fábricas nacionais reforça a idéia de Sachwald (1996) de que os critérios de localização das grandes empresas obedecem a restrições vinculadas a sua *performance* em nível mundial.

As firmas nordestinas, para manter a estabilidade do preço final do produto também apresentaram processo de aumento de produtividade, especialmente em 2006 e 2007, aliado a um diferencial de salário relativamente às demais regiões.

Esta combinação de estabilidade de preços dos produtos exportados e geração de excedente na região pode indicar que a apropriação destas rendas estaria se realizando em etapas como *marketing*, *design* e comercialização e não obrigatoriamente sendo revertidas para a Região, o que parece fortalecer a hipótese do setor estar inserido em uma cadeia produtiva global dirigida pela comercialização.

Neste sentido, referindo-se às exportações de 2004, era registrado que: A maior parte das vendas externas brasileiras está baseada no modelo "private label", pelo qual as fábricas locais são contratadas para produzirem calçados para marcas internacionais. Segundo Heitor Klein, diretor-executivo do programa Calçado do Brasil, da Abicalçados, “quase 90% das exportações brasileiras do setor são feitas nesse modelo de subcontratação”(ABICALÇADOS, [2008]a)

A partir de 2004, com a intensificação da concorrência internacional, aliada à apreciação da moeda brasileira, constata-se iniciativas no sentido de reter maior excedente nas empresas produtoras, agregando maior valor aos produtos, por meio de campanhas de fortalecimento da imagem no Brasil e no exterior. Como exemplos, pode-se citar as Havaianas e os Calçados Democrata (Franca/SP), este último vem se consolidando como uma marca global.

Como sugestão de trabalhos futuros, seria importante identificar os compradores da produção nordestina calçadista bem como a formação de preço no mercado consumidor final, como por exemplo, Estados Unidos.

## Bibliografia

- AAFA. **Shoes stats 2007**. Disponível em: <<http://www.apparelandfootwear.org>>. Acesso em: 12 set. 2008.
- ABICALÇADOS. **Indústria de calçados agora aposta em marcas próprias**. Disponível em: <[http://www.abicalcados.com.br/noticias\\_bindustria-de-calcados-agora-aposta-em-marcas-proprias-/b.html](http://www.abicalcados.com.br/noticias_bindustria-de-calcados-agora-aposta-em-marcas-proprias-/b.html)>. Acesso em: [2008]a.
- \_\_\_\_\_. **Resenha estatística 2002**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008b.
- \_\_\_\_\_. **Resenha estatística 2003**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008c.
- \_\_\_\_\_. **Resenha estatística 2004**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008d.
- \_\_\_\_\_. **Resenha estatística 2005**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008e.
- \_\_\_\_\_. **Resenha estatística 2006**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008f.
- \_\_\_\_\_. **Resenha estatística 2007**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008g.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Aliceweb**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em: 09 a 30 jun. 2008.
- \_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Aliceweb**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em: 30 out. 2007.
- \_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e Emprego. **Rais** (1991 a 2006).
- BRONFENBRENNER, K.; LUCE, S. **The changing nature of corporate global restructuring: the impact of production shifts on jobs in the US, China, and Around the Globe**, Submitted to US-China Economic and Security Review Commision, 2004.
- CHESNAIS, François. **La mondialisation du capital**. Paris: Syros, 1997.
- COSTA, Achyles Barcelos da. **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio – cadeia: couro-calçados**. Campinas: Universidade Estadual de Campinas; Instituto de Economia, 2002.
- COSTANZI, Rogério Nagamine. **Distribuição espacial da indústria de calçados no Brasil no século XX**. 1999. Dissertação (Mestrado)–Departamento de Economia, Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.
- COSTELLO, T. Les salaires américains, le déficit d’emploi et la solution de la juste mondialisation. In: FÓRUM SOCIAL EUROPÉEN, 2004, Londres.
- DELAPIERRE, M. **De l’internalisation à la globalisation, in veltz, p. savy, m. economie globale et réinvention du local**. Paris: Editions de l’Aube, 1995.
- DESINDUSTRIALISATION: faut-il avoir peur? **Alternatives Economiques**, Paris, n. 220, dez. 2003.
- FÁBRICA do Ceará supera produtividade Chinesa. **Valor Econômico**, 2006. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br>>. Acesso em: 25 jun. 2006.
- FUNCEX. Disponível em: <<http://www.funcex.com.br>>. Acesso em: 08 nov. 2007.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.funccex.com.br>>. Acesso em: 27 jun. 2008.

GANDINI, Margarete Maria. **Um estudo de pólos calçadistas brasileiras sob a ótica de aglomerados industriais**. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração)–Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Rio Grande do Sul, 2003.

GEREFFI, Gary. Outsourcing and changing patterns of international competition in the apparel commodity chain. In: RESPONDING TO GLOBALIZATION: SOCIETES, GROUPS, AND INDIVIDUALS, Colorado, 2002.

\_\_\_\_\_. **The new offshoring of jobs and global development**. Jamaica: ILO Social Policy Lectures, 2005.

\_\_\_\_\_. The organization of buyer-driven global commodity chains: how U.S retailers shape overseas production networks. In: GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel. **Commodity chains and global capitalism**. Londres: Greenwood Press, 1994.

GIRAUD, Pierre-Noel. **L’Inégalité du monde**. Paris: Gaillard, 1996.

GLOBAL 21. **Azaléia se abastece na China**. Disponível em: <<http://www.global21.com.br>>. Acesso em: 09 mar. 2007.

GOODMAN, P. S.; PAN, P. P. **Wal-mart and China leading the race of the bottom**. Washington Post, 2004.

IBGE. **Pesquisa industrial anual**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 20 jun. 2008a.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa industrial mensal de emprego e salário**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br>>. Acesso em: 27 jun. 2008b.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa industrial mensal de emprego e salário**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br>>. Acesso em: 31 out. 2007.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa industrial mensal: produção física**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br>>. Acesso em: 20 jun. 2008c.

KUPFER, David. Padrões de concorrência e competitividade. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPEC, 15., 1992, Campos do Jordão, SP. **Texto para Discussão**, n. 265, Campos do Jordão: IEI/UFRJ, 1992. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1992-2\\_Kupfer.pdf](http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1992-2_Kupfer.pdf)>. Acesso em: [200\_?].

MOATI, Philippe; MOUHOUD, El Mouhoud. Decomposition internationale des processus productifs, polarisation et division cognitive du travail. **Revue d’Economie Politique**, Paris, dez. 2005.

\_\_\_\_\_. Division du travail, coordination, et localisation internationale. In: DELAPIERRE, M. Moati; MOUHOUD, El Mouhoud. **Connaissance et mondialisation**. Paris: Economica, 2000.

\_\_\_\_\_. Information et organisation: vers une division cognitive du travail. **Economie Appliquée**, t. 46, n. 1, 1994.

MOREIRA, Carlos Américo Leite. **Les transformations de l’investissement direct étranger et leurs conséquences sur le secteur manufacturier au Brésil**. 2000. Tese de Doutorado, Universidade de Paris XIII, Paris, 2000.

\_\_\_\_\_. Reestruturação produtiva da indústria de calçados cearense e técnicas poupadoras de mão-de-obra. Fortaleza, **BNB Conjuntura**, abr. 2006.

MOREIRA, Carlos Américo Leite; MELO, Maria Cristina Pereira. China x região nordeste do Brasil: uma qualificação das transações comerciais bilaterais recentes. In: ENCONTRO

REGIONAL DE ECONOMIA DO NORDESTE, 13., 2008, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: ANPEC, 2008.

\_\_\_\_\_. Firmas transnacionais e inserção produtivo-tecnológica: o caso brasileiro recente. Recife: Fundaj, **Recitec**, v. 6, n. 1, p. 118-145, 2003.

PINTO, Ádila. M. B.; CASTRO, Inez Silvia Batista. **O setor calçadista nordestino**. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2008.

POTTIER, C. Coût du travail, delocalisation et intégration mondiale de la production par les firmes, **Mondes en Développement**, n. 24, 1996.

\_\_\_\_\_. **Les Multinationales et la mise em concurrence des salariés**. Paris: Harmattan, 2003.

POTTIER, Claude (Interv.). Séminaire Délocalisations. In: FORUM SOCIAL EUROPÉAN, 2004, Paris X: CNRS, 2004.

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

SATRA 2007. In: ABICALÇADOS. **Resenha estatística 2007**. Disponível em: <<http://www.abicalçados.com.br>>. Acesso em: 09 jun. 2008.

TARIFA externa é elevada em calçados, confecções e tecidos. Disponível em: <<http://www.cebc.org.br/sites/500/521/00000619.pdf>>. Acesso em: 01.06.2008.