

A GLOBALIZAÇÃO E OS NOVOS ESPAÇOS INDUSTRIAIS: A INDÚSTRIA DE CALÇADOS DA PARAÍBA

José Antonio Rodrigues da Silva¹

RESUMO²: Nos últimos anos, globalização tornou-se uma palavra-chave para a organização do nosso pensamento acerca das mudanças na economia mundial contemporânea. Observa-se que o processo de globalização está conduzindo a uma profunda reorganização do capitalismo e do papel que determinadas áreas geográficas, como Estados ou regiões, desempenham dentro do sistema. Como resultado, o interesse no papel das economias externas e dos efeitos de cooperação no desenvolvimento regional cresceu expressivamente nos anos 90, influenciado pelo sucesso da experiência italiana de distritos industriais de pequenas firmas. Muitos estudos de caso têm mostrado que a aglomeração produz uma eficiência coletiva que pode ajudar as pequenas empresas locais a superarem as restrições de crescimento. Este trabalho relata os resultados de uma análise empírica de três distritos calçadistas do Estado da Paraíba (cobrindo 38 empresas). Mostrando que nesses distritos existe uma enorme heterogeneidade de tamanho e desempenho. As firmas desenvolvem diferentes tipos de flexibilidade com respeito à produção, tecnologia e a emprego, de forma que nem sempre correspondem ao tipo ideal sugerido no modelo de distrito industrial.

Palavras-chave: Globalização. Especialização flexível. Clusters. Indústria de calçados.

¹ Professor do Departamento de Economia – UFPB e Doutor em Economia – PIMES/UFPE. E-mail: jarsilva@uol.com.br.

² Artigo recebido em março de 2005 e aprovado em abril de 2005.

1. INTRODUÇÃO

Os últimos 50 anos não formam um período homogêneo único na história do mundo. Conforme se verá a seguir, essa época pode ser dividida em duas metades, tendo como divisor de águas o início da década de 1970.

Na primeira metade, correspondente aos cerca de 25 ou 30 anos que se seguiram à reconstrução pós-Segunda Guerra Mundial, a economia mundial passou por uma fase de prosperidade e expansão sem precedentes³. O período foi marcado pela crença keynesiana de que os governos poderiam propiciar o desenvolvimento econômico e a melhoria do bem-estar social através da intervenção na economia. O resultado foi um enorme crescimento do dispêndio do setor público pelo seu envolvimento no fornecimento de uma gama de serviços e na intervenção no processo produtivo, ajudando a propiciar a demanda efetiva necessária para manter em andamento a expansão do sistema econômico mundial. Muitos autores normalmente se referem a essa fase excepcional da história como “a era de ouro”.

A história da segunda metade é completamente diferente: as condições de crescimento estável foram substituídas por um acentuado incremento na competição e uma demanda instável e diversificada. O aumento no nível de incerteza fez com que o mundo perdesse suas referências e mergulhasse numa crise global. Entre 1968 e 1973 ocorreu uma série de acontecimentos e decisões que alterou o rumo do último quarto do século XX. Nesse período, a atividade econômica sofreu significativas transformações, tornando-se cada vez mais integrada e universal graças à aceleração no progresso tecnológico - em especial, em razão dos avanços obtidos na computação e nas telecomunicações.

Como consequência, houve um deslocamento no centro de poder da política mundial, com os Estados-nações cedendo sua privilegiada posição na condução do processo de desenvolvimento para o mercado e seus

³ Entre 1950 e 1975, o aumento médio da renda per capita nos países em desenvolvimento foi de 3% ao ano, acelerando-se de 2% na década de 1950 para 3,4% na seguinte. Essa taxa de crescimento, historicamente sem precedentes nesses países, ultrapassou a que fora alcançada pelos países desenvolvidos em sua fase de industrialização. (...) *Nos próprios países desenvolvidos, (...) o PIB e o PIB per capita cresceram quase duas vezes mais depressa do que em qualquer período anterior, desde 1820* (GLYN et al., apud, ARRIGHI, 1996, p. 307).

operadores. Este pode ser considerado o período em que o fenômeno da globalização se estabeleceu.

O modelo de Estado adotado já não conseguia então dar as respostas adequadas às demandas sociais sempre crescentes. O regime de produção em massa, juntamente com seu sistema de bem-estar, que sustentava a expansão do mercado consumidor, começava a se dismantelar. Alguns autores neoclássicos identificaram as dificuldades encontradas com as imperfeições de mercado. Supunha-se que estas interferiam na manutenção do equilíbrio do sistema econômico e perturbavam o crescimento. Partindo desse diagnóstico, criaram-se estratégias neoliberais que, sob roupagens conservadoras, lideradas por políticos influentes, transformaram-se em programas de reformas que visavam a redução do Estado ao mínimo.

O que observamos é que uma profunda reestruturação da economia está em curso, levando a grandes mudanças institucionais em todas as esferas da sociedade. Estudos realizados demonstram que, desde os anos setenta, tem ocorrido uma tendência para o incremento no número de pequenos negócios, representando uma reversão daquela observada nas primeiras décadas do pós-Segunda Guerra Mundial em direção à difusão de grandes corporações hierarquizadas. Estas, por exemplo, têm recorrido à adoção de um processo de ajustamento estrutural no sistema de produção acompanhado pela utilização da terceirização, na busca da maior flexibilidade organizacional.

A tentativa de melhor captar a complexidade das transformações verificadas na economia mundial, a partir do que ocorre nas regiões, que se defrontam com um ambiente mais competitivo e mutável, conduziu à elaboração de muitas idéias e argumentos para explicar e caracterizar a persistência da crise. Assim sendo, nos anos 80, observou-se um afastamento das abordagens teóricas convencionais (tais como: centro-periferia, teoria do ciclo do produto e divisão espacial do trabalho) em direção a perspectivas teóricas novas, como a visão regulacionista e o conceito de especialização flexível (VAN GEENHUIZEN; NIJKAMP, 1996).

A primeira, de inspiração marxista, interpreta a história do capitalismo como marcada por sucessivos “modos de desenvolvimento”, nos quais “um regime específico de acumulação” é orientado por um “modo específico de

regulamentação” (AGLIETA, 1979). A outra, está fundamentada na tese da escola de regulação, estabelece que à produção em massa fordista iria suceder um regime de acumulação flexível, cuja forma espacial predominante seria o distrito industrial. Esta proposição foi apresentada por Michael Piore e Charles Sabel (1984) em sua obra seminal “The Second Industrial Divide”.

Piore e Sabel fizeram uma analogia entre as mudanças observadas nas pequenas firmas localizadas na região italiana da Emilia-Romagna e a noção de Marshall de “distritos industriais”, centralizando a atenção nas características econômicas, de um lado, e nas instituições e práticas de apoio sociocultural da interação interfirmas dentro do distrito, de outro. De forma convincente, eles demonstraram, então, como uma série de mudanças nos mercados mundiais e nos fundamentos dos mecanismos reguladores do Estado introduziram crescentes dificuldades ao antigo modelo Fordista de produção industrial em massa. Os pesquisadores afirmaram que esses mesmos fatores trabalhavam em favor dos distritos industriais na “Terceira Itália”, onde um conjunto de elementos econômicos, políticos e sociais combinavam-se harmoniosamente, de modo a criar um sistema produtivo e distributivo extremamente flexível que era particularmente bem ajustado para atender os desafios competitivos das décadas seguintes.

As considerações acima constituem o cenário de fundo do presente trabalho, que se propõe relacionar o fenômeno dos distritos industriais italianos ao caso da indústria calçadista da Paraíba. Seu objetivo central é examinar até que ponto os três principais *clusters* da indústria de calçados paraibana apresentam as características positivas associadas ao tipo industrial descrito pelo modelo de especialização flexível, permitindo às empresas aí existentes obterem as vantagens da cooperação e das economias externas.

Para o alcance dos objetivos acima foi desenvolvida uma pesquisa direta em 38 firmas calçadistas localizadas nos municípios de Campina Grande (19), Patos (12) e na área da Grande João Pessoa (7), que são os pontos de convergência dessa indústria no Estado da Paraíba. Essas três regiões concentravam, em 1997, mais de 85% do total de empresas desse setor industrial e absorviam cerca de 98% dos trabalhadores. A amostra selecionada foi também estratificada por tamanho: 22 empresas que

empregavam até 19 pessoas (micro) 12, entre 20 e 99 indivíduos (pequena); e 4, mais de 100 pessoas (média/grande).

Este trabalho encontra-se estruturado como segue: a próxima seção apresenta, de forma sintética, uma reflexão sobre o processo de transformação e reorganização da economia mundial neste último quarto de século e a razão para se utilizar o modelo de distritos industriais ou *clusters*, como uma possível abordagem para o crescimento industrial nos países menos desenvolvidos. A seção seguinte procura mostrar como a indústria calçadista se adequou a esse fenômeno de desenvolvimento industrial,

baseado na concentração espacial especializada de pequenas e médias empresas. Dessa forma, apresenta também uma sucinta discussão das dificuldades enfrentadas pela indústria calçadista brasileira nos anos 90 e de suas providências para superação da crise, bem como um breve diagnóstico desse setor na Paraíba. A seção 4 traz os principais resultados da pesquisa, e, finalmente, a última seção contém a discussão dos efeitos coletivos identificados nos casos analisados e o exame da discrepância entre o modelo teórico e a realidade investigada.

2. AS TRANSFORMAÇÕES ECONÔMICAS RECENTES E OS DISTRITOS INDUSTRIAIS

Na primeira metade dos anos 70, uma cadeia sucessiva de acontecimentos foi importante para o encerramento do período prolongado de crescimento econômico, caracterizado por elevado grau de padronização e especialização do trabalho e sustentado por estratégias ativas de intervenção do setor público nacional. Entre esses acontecimentos merecem destaque o colapso do sistema de Bretton Woods, as crises do petróleo, a recessão mundial e a mudança de métodos padronizados de produção em massa para métodos de produção mais flexíveis - resumida no conceito de "pós-fordismo".

O resultado foi o surgimento de uma nova era competitiva no último quarto de século, em conexão com a globalização do processo econômico. Nesse novo ambiente competitivo, as firmas tiveram de desenvolver a

qualidade e a adaptabilidade dos produtos às mudanças dos mercados. Ser competitivo adquiriu uma condição de credo universal - uma ideologia.

A crescente aceitação do termo “globalização” fez com que este se transformasse em modismo nas ciências sociais. No entanto, a identificação precisa do fenômeno é algo que continua a demandar um esforço de conceituação, pois a palavra expressa a necessidade de entendimento de algo muito mais complexo, e diferente, que internacionalização e multinacionalização.

A globalização econômica envolve um processo de reestruturação da atividade produtiva que afeta todos os países, o qual tem aumentado o grau de exposição das economias local e nacional à competitividade internacional. As mudanças em curso vêm criando um novo padrão de especialização produtiva, em nível espacial, afetando tanto as economias nacionais, quanto as regiões dentro de cada país. Tais modificações têm provocado alterações no próprio conceito de região e redefinido o seu papel na nova ordem institucional em gestação.

O que alguns estudiosos têm observado é que o campo de ação do Estado está sendo contestado em todos os níveis. Há uma gradual superposição a ele por arranjos institucionais supranacionais,

simultaneamente ao ressurgimento da responsabilidade dos governos regionais e locais sobre os problemas territoriais.

Se as mudanças na pressão competitiva resultam em um crescimento nas ligações através das fronteiras, estas também têm colocado em evidência a importância da mobilização do potencial do desenvolvimento endógeno dos espaços regionais, destacando o papel das pequenas e médias empresas e também das concentrações geográficas e setoriais de firmas – *clusters* – em gerar ganhos competitivos.

Como já salientamos, partindo de um esquema analítico que recua aos distritos industriais do século XIX, Piore e Sabel estabeleceram a interação entre firmas como um dos aspectos fundamentais desse processo de transformação. Esse relacionamento entre conciliaria os princípios aparentemente contraditórios de cooperação e competição: o primeiro por

permitir enormes ganhos de eficiência global, e o segundo, por estimular a inovação permanente de produtos e processos.

Para um perfeito equilíbrio entre cooperação e competição, consideraram importante a criação de instituições regionais, que teriam também a incumbência de encorajar a inovação permanente. Estas deveriam criar um ambiente no qual o trabalho e o capital pudessem ser constantemente recombinaos, a fim de produzir uma coleção de bens rapidamente mutável. Como pré-condição a um modelo positivo de desenvolvimento, as firmas eram desencorajadas de uma competição na forma de redução de preço e salários, como oposto à competição através de produtos e processos.

A crise econômica geral dos anos 70 constituía uma evidência de que a produção em massa tinha atingido seu limite enquanto o modelo industrial dominante. A demanda de bens produzidos em série estava estagnada, e os mercados desses bens, nos países adiantados, encontravam-se saturados. Naquele momento os consumidores procuravam por bens mais diversificados e de concepção mais elaborada. Nessa conjuntura, empresas menores e mais flexíveis, que empregavam e ofereciam bens e serviços diversificados, começavam a se tornar mais competitivas e deixavam a pressagiar um novo modelo de desenvolvimento.

A especialização flexível era apresentada como uma alternativa para a prosperidade futura. As economias de escala baseadas na produção fordista de massa foram substituídas por uma crescente capacidade de manufatura de uma variedade de bens a preços baixos e em pequenos lotes. A

subcontratação e a produção em pequenos lotes tiveram por certo a virtude de superar a rigidez do sistema fordista e de atender uma gama bem mais ampla de necessidades do mercado, incluindo as rapidamente cambiáveis. As mesmas tecnologias que propiciaram os métodos de produção flexível também se tornaram igualmente disponíveis para as pequenas empresas. Isso se verificou, em grande parte, devido à disponibilidade no mercado de equipamentos computadorizados reprogramáveis relativamente baratos.

Com a entrada em cena de um novo regime de produção, abriu-se uma janela de oportunidades locais para as empresas, fato que permitiu a muitos produtores se afastar dos velhos centros contaminados pelas

experiências passadas da produção em larga escala e das relações de emprego fordista. Nos novos ambientes os ajustes necessários na estrutura produtiva podiam, então, ser estabelecidos com um mínimo de obstrução local. Esse deslocamento mostrava-se duplamente importante uma vez que as metas primárias eram: evitar a rigidez e institucionalizar a flexibilidade.

A característica principal desses novos espaços produtivos é a sua organização, isto é, o fato de as firmas neles localizadas, predominantemente de porte pequeno e médio, organizarem-se em redes, em torno de uma cadeia produtiva principal, e desenvolverem um sistema de produção que reduz a rigidez e aumenta a capacidade de responderem rapidamente às mudanças na demanda entre firmas, facilitando as relações de confiança e a formação de organizações ativas de apoio. Sua força reside na estreita colaboração entre firmas, que por meio de um processo extensivo de especialização dilui os custos e os riscos através do *cluster* e encoraja uma resposta coletiva aos problemas divididos. O sucesso desses distritos industriais normalmente está associado ao caráter sociocultural específico da sociedade na qual as firmas estão localizadas, o que favorece a formação e o fortalecimento das relações entre elas e a capacidade endógena de contínua inovação. Essas características foram resumidas por Schmitz (1995) no conceito de *eficiência coletiva*, para englobar as vantagens competitivas obtidas através das economias externas e da ação conjunta.

Nos últimos anos tem se observado uma expansão acentuada da investigação empírica e da literatura procurando explicar o sucesso dessas aglomerações industriais a partir de uma variedade de modelos e abordagens. Naturalmente isso tem conduzido a uma fragmentação da literatura e confusão na terminologia (FESER, 1998). Em particular, percebe-se uma tendência ao uso de termos como *aglomeração*, *clusters*, *embeddedness*, *milieux* e *complexos*, de forma mais ou menos intercambiável, sem qualquer preocupação com questões de operacionalização, que deveriam ser diferentes para cada termo.

O entusiasmo gerado pelo sucesso da experiência italiana de distritos industriais tem induzido muitos estudiosos e pesquisadores a acreditarem na existência de um modelo com características e componentes muito precisos e definidos. Entretanto, o que existe são apenas alguns fatos estilizados úteis para organizar as investigações empíricas e compará-las com a realidade.

Segundo Rabelotti (1995), os novos espaços industriais podem ser definidos em termos de quatro fatores determinantes:

- uma aglomeração (*cluster*) de pequenas e médias empresas espacialmente concentradas e setorialmente especializadas;
- um conjunto de fortes ligações para frente e para trás entre os agentes econômicos;
- uma base cultural e social comum unindo os agentes econômicos e a criação de um código de comportamento; e
- a presença de instituições públicas e privadas atuando em apoio às unidades produtivas que operam no *cluster*.

Um dos pontos fundamentais destacados na literatura regional diz respeito ao potencial competitivo dos distritos industriais. O ideal é que a performance do *cluster* seja obtida através da adoção de uma “estrada alta” (*high road*) de competitividade. Isso significa procurar competir pela inovação, isto é, adotando novas tecnologias, desenvolvendo novos e melhores produtos e reagindo mais rapidamente às mudanças de mercado. Aqui, o investimento na qualificação da força de trabalho é visto como o elemento chave para se chegar a esse caminho. Em contraste, existe uma “estrada baixa” (*low road*), que significa tentar competir com base nos benefícios advindos de reduções nos gastos com salários, ou seja, na pura exploração da mão-de-obra - as chamadas *sweat shops*. Neste último caso, as perspectivas de melhoria significativa nas condições sociais das populações envolvidas nas áreas industriais são muito menores (SENGENBERGER & PYKE, 1992).

Na realidade, porém, os distritos industriais apresentam características de ambos os caminhos de crescimento. Como destacam Nadvi e Schmitz (1994), dificilmente se encontrará um exemplo de *cluster* que possa ser enquadrado inteiramente na idéia de “estrada alta”; porém, exemplos de

clusters que recorrem ao uso de material e trabalhadores de baixo custo não serão difíceis de serem observados. O que se percebe-se é a existência de um *continuum* no caminho de crescimento dos distritos industriais, cujos extremos são representados pelas estradas alta e baixa.

Esse fato nos leva à constatação de que, não obstante as dificuldades de se avaliar o papel efetivo a ser desempenhado pelas instituições públicas e privadas nos distritos industriais, às vezes é necessário e indispensável um conjunto de iniciativas – tanto do governo quanto das próprias firmas – para a elevação do grau de competitividade e a própria sobrevivência do *cluster*. É indispensável a colaboração entre esses dois agentes na determinação das necessidades das firmas e na implementação das iniciativas institucionais.

Para concluir esta seção, é importante acrescentar que essas experiências de políticas regional e local vêm comprovar que ainda existe um importante papel a ser desempenhado pelo governo na definição da estrutura e dinâmica da nova economia flexível. É claro que, numa era de grandes transformações econômicas e sociais, a capacidade de o governo acelerar o crescimento de uma indústria ou setor é muito limitada, cabendo-lhe, desse modo, apenas modificar sua forma de atuação. O que é bastante diferente da proposição de alguns estudiosos de que o governo se afaste ou que não se empenhe com o crescimento econômico e o bem-estar da sociedade.

3. OS DISTRITOS INDUSTRIAIS E O SETOR CALÇADISTA

Na indústria de calçados, em geral, há uma tendência à formação de *clusters*, concentrando num mesmo local os diversos produtores integrantes da cadeia produtiva, como forma de aumentar a competitividade nos mercados globais. Por essa razão, o setor tem recebido crescente atenção na literatura internacional nos últimos anos (GALVÃO, 1998; RABELLOTTI, 1997; SCHMITZ, 1995, 1998). No Brasil, essa indústria se desenvolveu de forma espacialmente concentrada e setorialmente especializada em dois Estados do país: Rio Grande do Sul e São Paulo. Todavia, os Estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro também se destacam na produção de calçados, sendo seus parques industriais formados pela presença de pequenos e médios produtores voltados para o mercado interno.

Nos anos 90, seguindo a onda maior de realocização induzida pelo processo de globalização, observa-se uma migração interna da indústria em direção ao Nordeste em dois estágios. No início da década, esta foi empreendida com o objetivo principal de produzir fundamentalmente para o mercado interno, mais especificamente, para o mercado regional. A partir de

1994, o interesse de estabelecer subsidiárias naquela região sofreu uma considerável modificação em seus objetivos. A meta visava fazer frente à tenaz concorrência no mercado externo, em particular o dos Estados Unidos, na faixa de preço com que o Brasil tinha perdido espaço para a China e outros países asiáticos, como Índia e Indonésia, por exemplo. As novas fábricas tendem a ser grandes e estão dispersas entre os Estados do Ceará, Paraíba, Pernambuco e Bahia. O Nordeste mostra claras indicações de formação de importantes distritos industriais e boas condições de aproveitamento da mão-de-obra disponível nesses Estados, seguindo a tendência mundial da indústria de calçados, qual seja o deslocamento para as regiões com oferta abundante de mão-de-obra de baixo custo.

3.1. A Indústria de Calçados na Paraíba

A formação do pólo coureiro-calçadista da Paraíba deu-se de forma lenta e gradual ao longo dos anos. A indústria teve participação pouco significativa na economia local na primeira metade do século XX, e em 1950 sua contribuição na formação da renda do Estado ainda estava abaixo de 10 %. O desenvolvimento mais acelerado da indústria no Estado da Paraíba só veio a ocorrer de forma mais acentuada a partir dos anos 60, como resultado da política de desenvolvimento traçada pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), a qual foi implementada através da concessão de importantes incentivos fiscais.

No setor de calçados, em especial, essa política concretizou-se através do surgimento de um segmento moderno, formado principalmente por estabelecimentos de médio e grande porte, oriundos das regiões Sul e Sudeste, os quais atuam tanto em atividades de produção de calçados, quanto no segmento de insumos básicos para o setor, coexistindo, lado a lado, com as empresas locais tradicionais, em sua maioria de pequeno porte. Essa realocação geográfica tem se fundamentado no binômio custo de mão-de-obra – incentivos fiscais, sobretudo aqueles administrados pela SUDENE e pelo Banco do Nordeste.

Nas décadas de 70 e 80, contrariamente à ligeira redução no número de estabelecimentos, houve um impressionante crescimento na oferta de empregos no setor coureiro-calçadista da Paraíba, demonstrando que o

crescimento da indústria no período é explicado pela concentração técnica e econômica. Em termos espaciais, essa indústria concentrou-se, principalmente, nos municípios de Campina Grande, Patos e na área de João Pessoa e municípios circunvizinhos - Bayeux, Cabedelo e Santa Rita-, refletindo as especificidades do processo de desenvolvimento da economia paraibana.

De acordo com o Cadastro Industrial, em 1997 existiam na Paraíba 144 empresas no setor de preparação de couros, fabricação de artefatos de couro, artigos de viagem e calçados, empregando mais de 7 mil trabalhadores, o que levava o setor a ocupar o 4º lugar em geração de empregos e o 10º em número de estabelecimentos na indústria da Paraíba. Apesar desses resultados indicarem um emprego médio de quase 50 pessoas por empresa, observa-se que o setor é constituído majoritariamente por microempresas, ou seja, firmas de porte bastante pequeno, que empregam menos de 20 pessoas.

O elevado grau de concentração de emprego nos grandes firmas calçadistas existentes no Estado torna-se mais aparente quando se verifica que, em 1997, as 8 maiores empresas (menos de 6% do total) empregavam quase 80% dos trabalhadores do setor. Esses dados revelam que o tamanho médio das firmas de porte médio e grande era cerca de 120 vezes superior ao das pequenas.

Esses números, por si só, já constituem um indicador da diferenciação entre as empresas do setor coureiro-calçadista paraibano, isto é, a coexistência de dois grupos distintos de produção: um formado basicamente por micro e pequenos produtores e outro constituído por um grupo muito pequeno de grandes empresas, não guardando qualquer similaridade com o primeiro, seja na organização da produção, seja na qualidade do produto.

A concentração do emprego em um pequeno número de grandes empresas também se faz percebida na distribuição destas através do espaço paraibano. Esse fato torna-se mais aparente quando observa-se que o município de Santa Rita, com apenas três empresas instaladas, participava com quase 25% dos empregos do setor, enquanto que a cidade de Patos, com aproximadamente um quinto do total de empresas, contribuía com menos de 4% das ocupações da indústria calçadista.

A maior concentração de empresas ocorre em Campina Grande, o que transforma o município no mais importante distrito calçadista do Estado. Em 1997, esse município concentrava mais da metade das empresas do setor e absorvia mais de 2 mil trabalhadores – aproximadamente um terço do total de empregos gerados por essa indústria no Estado.

A importância da indústria calçadista como fonte de emprego e renda para a população local fica patente ao se notar que o setor é responsável por cerca de 17% do total de postos de trabalho gerado pelo conjunto da indústria paraibana⁴. Segundo estimativas do SEBRAE, existem hoje no Estado da Paraíba mais de 600 estabelecimentos formais e informais, empregando cerca de 13,3 mil trabalhadores (SEBRAE, 2001).

A Paraíba é, atualmente, um dos principais produtores de calçados Nordeste, ocupando destacada posição no âmbito nacional. Entre 1992 e 1999, as exportações do setor calçadista paraibano passaram de um valor inferior a 3 milhões de dólares para mais de 16 milhões, registrando um aumento superior a 5 num período de apenas 7 anos.

Do ponto de vista econômico, o segmento coureiro-calçadista coloca-se como forte propulsor do desenvolvimento da economia estadual não somente pela dimensão já instalada, bem como pela sua conexão com importantes segmentos de sua cadeia produtiva. Dentro dessa ótica, é importante destacar que as perspectivas de implantação de novas empresas e o desenvolvimento daquelas já instaladas no Estado são bastante favoráveis, em decorrência de dois fatos bastante significativos: o primeiro, diz respeito à existência, na cidade de Campina Grande, de um amplo e moderno Centro de Tecnologia do Couro e Calçado, e o segundo refere-se à escolha do distrito de calçados e artigos de couro de Campina Grande para integrar o projeto de cooperação técnica recentemente firmado entre o SEBRAE a agência de Promoção de negócios da câmara de comércio de Milão (Promos) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento. O objetivo básico desse

⁴ Segundo os dados da RAIS do Ministério do Trabalho, em 31/12/98, o total de empregos gerados pela indústria de transformação da Paraíba era de 42.599, e, destes, 7.297 correspondiam a postos de trabalho criados pela indústria de calçados.

projeto é o de acelerar o desenvolvimento de distritos industriais brasileiros utilizando a experiência dos *clusters* do norte da Itália.

4. RESULTADOS DA ANÁLISE EMPÍRICA

Esta seção apresenta os resultados das informações obtidas junto às 38 empresas localizadas nos três distritos calçadistas da Paraíba: 12 delas estabelecidas em Patos; 19, em Campina Grande; e 7, em João Pessoa e municípios circunvizinhos. No sentido de incorporar à análise o exame da heterogeneidade estrutural da indústria, essas empresas apresentam o seguinte perfil: 22 utilizam menos de 20 trabalhadores (microempresa), 12 empregam entre 20 e 99 pessoas (pequena) e 4 contam com mais de 100 empregados (média/grande). A amostra de firmas analisadas tem uma representatividade superior a 25% do conjunto das empresas de calçados e afins da Paraíba. A pesquisa de campo foi realizada nos meses de junho e julho de 2001.

4.1. Ligações “para trás”

A Tabela 1 revela que o grau de divisão do trabalho entre as firmas calçadistas da Paraíba é, de modo geral, muito baixo em todas as diversas fases do ciclo de produção. Cerca de dois terços das firmas da amostra não se apropriam dos benefícios advindos da divisão do processo de produção em diversos estágios, dos quais cada um pode ser desempenhado com o máximo de economia em um pequeno estabelecimento. A vantagem da subcontratação, no caso praticadas por apenas 14 das empresas pesquisadas, é que as firmas se especializem em determinadas fases do processo produtivo e utilizem instrumentos altamente especializados e trabalho qualificado como economias externas. Seu efeito é o de reduzir os custos de produção dentro dos distritos.

O baixo grau de divisão de trabalho entre as empresas pode ser explicado pelo incipiente nível de desenvolvimento da indústria calçadista local com respeito a *design*, conteúdo de moda e qualidade de componentes e serviços. Competindo em um mercado doméstico bastante limitado, as firmas não têm incentivos para introduzir inovações nos produtos. A delimitação de mercado aqui especificada refere-se ao fato de que as firmas

locais (micro e pequenas empresas) atuam num segmento muito restrito do mercado interno, cujo tamanho é definido pelo interesse e necessidade das firmas dominantes, localizadas nas regiões Sul e Sudeste do país.

TABELA 1 - Extensão da subcontratação das Tarefas de Produção (% de firmas da amostra)

Fase da Produção	% da fase subcontratada			
	0	1 - 50	51 - 90	> 90
Corte	86,8	5,3	2,6	5,3
Costura	73,7	10,5	2,6	13,2
Acabamento	89,5	2,6	2,6	5,3
Solado	76,3	2,6	2,6	18,5
Palmilha	76,3	7,9	2,6	13,2
Salto	89,5	2,6	2,6	5,3

FONTE: Pesquisa Direta do Autor.

A dificuldade de comunicação e a ausência de um padrão técnico de qualidade induzem muitas firmas a internalizar as diversas fases do ciclo de produção, a fim de reduzir sua dependência de uma oferta de baixa qualidade. A integração vertical significa que todo o ciclo de produção é realizado dentro da empresa, com uma série de problemas organizacionais, porque as diferentes fases produtivas são caracterizadas por economias de escala bastante distintas, diferentes graus de especialização, graus diversos de intensidade de trabalho e diferentes tempos de processamento. Essa estrutura de produção é comum mesmo entre as microempresas. É interessante observar que durante a fase de coleta dos dados pôde-se constatar um certo “orgulho” dos empresários pela sua habilidade de produzir em tudo internamente, sem a dependência de fornecedores externos.

Um resultado surpreendente encontrado foi que a descentralização, mesmo não sendo largamente praticada entre as firmas da amostra, expressa uma relação negativa com os lucros, o que está em desacordo com os excelentes resultados obtidos pelo altamente descentralizado sistema de produção da Terceira Itália e com a literatura sobre distritos industriais, em geral. Esse fato pode ser atribuído a dois fatores importantes. O primeiro

refere-se à “desconfiança” que os empresários demonstram quando são questionados sobre assuntos financeiros pertinentes às suas firmas, principalmente quando se trata de microempresários que constantemente vivem sofrendo problemas junto às autoridades fiscais. Assim sendo, torna-se uma atitude natural procurar “disfarçar” os resultados mostrando que suas empresas estão estagnadas ou em declínio e estão procurando sobreviver de acordo com as oportunidades que surgem. Isso fica evidenciado ao observarmos que, entre as empresas que informaram sobre o resultado operacional de suas atividades no último ano, 38% declararam que não obtiveram lucro ou incorreram em prejuízo; e para cerca de dois terços das firmas a situação vem se mantendo, ou mesmo, piorando nos últimos 5 anos. O segundo fator remete-se ao fato de que esse processo de descentralização, quando ocorre, se verifica de uma forma muito precária e instável. Essa instabilidade limita as possibilidades para o desenvolvimento de um sistema bem-organizado e eficiente de empresas especializadas em determinadas fases do processo de produção, como ocorre nos distritos industriais calçadistas italianos.

Uma prática enquanto a ser observada entre as grandes empresas calçadistas da Paraíba, uma estratégia alternativa para que superem alguns dos problemas comuns na subcontratação de firmas, como o da confiabilidade e do controle de qualidade, sem que enfrentem as dificuldades da integração vertical, é a criação, em cidades do interior, de unidades especializadas em uma das etapas específicas do processo de produção⁵.

As principais razões para a descentralização entre as 14 firmas da amostra que praticam a subcontratação foram: a necessidade de redução dos custos do trabalho (8 firmas); procura de maior flexibilidade, irregularidade na demanda e a falta de máquinas especializadas (três vezes cada); e a falta de mão-de-obra especializada (2 firmas) – as respostas não foram limitadas a uma única opção.

⁵ Exemplos dessa prática são as novas fábricas de calçados de porte médio/grande localizadas nos municípios de: Esperança, Guarabira, Ingá, Itabaiana e Mari. Essas unidades têm como objetivo principal realizar a costura do cabedal para atender as fábricas-mãe localizadas em João Pessoa e Campina Grande.

A realidade analisada permite observar que, para aumentar o grau de divisão do trabalho, esse setor industrial precisa se transformar em um sistema bem-organizado, de modo que os produtores de calçados possam confiar na qualidade e cumprimento dos prazos de entrega e as firmas subcontratadas possam contar com uma demanda mais estável. Desse ponto de vista, a experiência dos distritos italianos de calçados pode realmente fornecer importantes lições aos empresários locais.

No que diz respeito à relação com os fornecedores, as informações obtidas junto aos especialistas em couro mostram que a Paraíba conta atualmente com 8 curtumes. Destes, apenas 2 trabalham de forma verticalmente integrada às empresas produtoras de artigos de proteção ao trabalho (botas, luvas, perneiras, aventais etc.) situadas em Campina Grande (os dois maiores); os demais destinam sua produção às outras regiões do país e para o exterior (USA e Ásia). Além do inconveniente de não atenderem a demanda local, o produto ofertado no mercado apresenta um baixo valor agregado, porque a maior parte do couro é vendida na forma *wet-blue*⁶.

Quando consideramos a indústria de componentes, como: solas, palmilhas e acabamentos, o que se observa é que a mesma ainda é bastante diminuta no Estado, sendo constituída por apenas 15 firmas que empregam menos de 500 trabalhadores no total. Esse é um indício de que se trata de uma indústria dominada por empresas de pequeno porte.

A inexistência de um sistema de fornecedores bem conectado com o setor calçadista local representa uma das grandes dificuldades dos produtores de calçados da Paraíba. Como consequência desse fato, eles se vêem obrigados à compra dos insumos em outras regiões, o que os conduz à necessidade de aumento considerável dos estoques para a produção do sapato, devido ao longo período de tempo entre o pedido e a entrega do produto.

⁶ Couro que já passou pelo processo de curtimento e que permanece úmido (*wet*) e de cor ligeiramente azulada (*blue*). O curtimento consiste na transformação da pele em couro, podendo ser estocado ou comercializado nesse estado. A comercialização do couro *wet-blue*, isto é, sem acabamento, tem como inconveniente o baixo valor agregado, apenas 15 por cento. (GORINI; SIQUEIRA, 2000)

No que se refere à disponibilidade de fornecedores de serviços especializados, constatou-se bastante deficiência em todos os três distritos. Por isso, a solução dos problemas na própria firma é uma opção generalizada. As empresas maiores procuram romper sua dependência do mercado, para os problemas com os equipamentos, mantendo equipes internas de manutenção. Nas empresas menores e menos estruturadas, porém, o que prevalece é o improviso e a criatividade individual. Algumas vezes, elas precisam se socorrer de profissionais residentes em estados vizinhos, os quais nem sempre prestam um serviço com a qualidade necessária e no tempo adequado.

As firmas de calçados da Paraíba adquirem suas máquinas novas principalmente no mercado nacional, ou seja, nas próprias regiões do país onde são fabricadas – Sul e Sudeste. Em alguns casos, são adquiridas dos comerciantes locais, porém em uma proporção bem menor. Além das dificuldades enfrentadas na hora da aquisição das máquinas e equipamentos, os produtores ainda se defrontam com o fato de que poucos fornecedores garantem um serviço completo, que inclui treinamento, manutenção e adaptação das máquinas às necessidades específicas da firma. Essa realidade pode ser visualizada na Tabela 2, segundo a qual cerca de 70% das firmas desenvolveram a inovação internamente ou fizeram alguma adaptação à tecnologia adquirida. Esse fato é, igualmente, resultado da baixa capacidade financeira das pequenas empresas para investir em equipamentos novos. Elas procuram superar a defasagem tecnológica tentando incorporar adaptações nos equipamentos existentes ou naqueles recentemente adquiridos, mas já defasados por se tratar, em sua maioria, de equipamentos de segunda mão.

TABELA 2 - Fontes de Inovação Técnica

Fontes de Inovação Técnica	Número de Firmas				% Total da Amostra
	Microempresas	Pequenas	Médias/Grandes	Total	
Desenvolvida internamente	8	6	0	14	37
Adaptada internamente	9	2	1	12	32
Cooperação com outros produtores	2	2	0	4	11
Adquirida pronta no mercado	5	5	6	16	42

FONTE: Pesquisa do Autor.

NOTA: As firmas podem ter mais de uma fonte para sua tecnologia.

O quadro geral é, indubitavelmente, de ligeiro progresso técnico: somente 32 % das firmas da amostra declararam haver introduzido pouca inovação nos últimos cinco anos e 13 % não inovaram. De modo não-surpreendente, os resultados da pesquisa mostram que as microempresas são menos inovativas que as firmas pequenas e médias/grandes.

A cooperação técnica é praticamente inexistente nos três *clusters* analisados. A falta de uma rede organizada de fornecedores e de assistência técnica especializada no reparo e conserto de máquinas e equipamentos, dirigida especialmente para o setor calçadista, constituem, provavelmente, o principal obstáculo para o aumento da cooperação tecnológica e difusão do processo de inovação na indústria local.

4.2. Ligações “para frente”

Os resultados da pesquisa mostram que, apesar de as firmas calçadistas locais produzirem para diferentes segmentos do mercado, o mais importante deles é o de médio/alto preço – 75% dos estabelecimentos pesquisados. Porém, quando a amostra é estratificada pelo tamanho da firma, ela revela que o segmento de alto preço fica reservado exclusivamente às médias/grandes empresas. Com respeito às exportações, apenas 13% das firmas estudadas exportam seus produtos. Sem nenhuma surpresa, as exportadoras são as 5 maiores da amostra. Quanto ao destino da mercadoria no mercado internacional, 3 empresas têm como área principal de venda a América do Sul (em especial, a Argentina), 1 exporta para os Estados

Unidos e a outra divide suas exportações entre este último país e o resto do mundo.

Considerando as principais formas de comercialização do calçado, a Tabela 3 mostra que 42% das firmas vendem seus produtos aos varejistas; 34% através de atacadistas; 16%, diretamente e aos consumidores; finalmente, 3%, através de agentes; e, finalmente outros 5%, em consórcio com outros produtores.

TABELA 3 - Principais Formas de Comercialização do Produto

Forma de Comercialização	Número de Firmas				% Total da Amostra
	Microempresas	Pequenas	Médias/Grandes	Total	
Consumidor	4	1	1	6	16
Atacadista	7	4	2	13	34
Varejista	8	7	1	16	42
Agentes	1	-	-	1	3
Consórcio	2	-	-	2	5

FONTE: Pesquisa Direta do Autor.

NOTA: As firmas podem ter mais de uma forma de comercialização.

Os principais concorrentes das empresas pesquisadas são, em sua maioria, firmas de porte médio localizadas no próprio Estado ou mesmo na região Nordeste. Quando estratificado por tamanho do estabelecimento, os resultados obtidos indicam que no caso das médias/grandes empresas os principais competidores estão localizados, geralmente, em outras áreas do país e são empresas de porte maior.

Como o setor tradicional da indústria de calçados da Paraíba tem um limitado controle e muito pouco conhecimento sobre seu mercado, os produtores locais não estão em condições de adotar uma estratégia comercial ativa para a venda de seus produtos em um mercado altamente competitivo, como se apresenta o mercado nacional nos dias atuais. No entanto, é interessante observar que, apesar de 13 firmas (34% da amostra) ainda acreditarem que o principal fator de competição é o preço, para 15 empresas a qualidade do produto é mais importante. Enquanto isso, para 7 delas o *design* é o elemento essencial e somente 3 acreditam na velocidade da

entrega do produto como fator decisivo para superar seus concorrentes. Esses dados, demonstram um interesse e conscientização por parte dos produtores locais, acerca da necessidade de não somente manterem, bem como ampliarem sua participação no mercado nacional, o que pode ser conseguido através de um maior impulso em outros elementos essenciais da concorrência de mercado, que não o preço. No altamente concorrido mercado nacional, o setor calçadista local apresenta considerável desvantagem, especialmente quando comparado com os produtores instalados nos dois principais *clusters* de calçados do país.

Um processo de comercialização freqüentemente utilizado pelas micro e pequenas empresas locais de calçados é o processo de venda dos produtos nas “feiras” semanais de Santa Cruz do Capibaribe e de Caruaru, no Estado de Pernambuco. A grande dificuldade nessa operação está na rigorosa fiscalização existente na fronteira entre os dois Estados (Paraíba e Pernambuco) para evitar a saída ilegal (sem nota) de mercadorias. Como muitos dos pequenos produtores de calçados se mantêm no mercado, numa posição em que seus custos variáveis médios estão bastante próximos do preço, ou seja, no limite da “condição de fechamento”; qualquer redução de custo (mesmo que ilegal) pode representar a possibilidade de continuar no mercado.

É importante salientar ainda que, mesmo nessas feiras, a estratégia tradicional de comercialização baseada no preço está sendo progressivamente superada pela necessidade tanto de fornecimento de um produto de melhor qualidade quanto de maior atenção às exigências do consumidor em serviços. Apesar dos riscos envolvidos nessa operação, os produtores afirmam que as vantagens obtidas são compensadoras e a melhor solução seria a possibilidade de realização de feiras semelhantes no Estado, a fim de que pudessem atrair compradores para o escoamento da produção.

Das considerações feitas até aqui, conclui-se que a comercialização é um dos pontos fracos da indústria calçadista tradicional da Paraíba. No entanto, os investimentos nessa área são, geralmente, bastante elevados e estão bem além das possibilidades das empresas. Dessa forma, uma estratégia de comercialização mais ativa pode requerer uma colaboração entre as firmas e muita ênfase no papel de agentes de negócios e distribuidores (atacadistas e varejistas). No caso das empresas de

médio/grande porte (não-tradicionais), todo o processo de comercialização é decidido fora da região, através de suas matrizes. Estas determinam, inclusive, as linhas de produtos que serão produzidas. Além disso, cabe considerar ainda que os calçados fabricados por essas empresas são, geralmente, de marcas largamente conhecidas até mesmo no mercado internacional e veiculados em campanhas publicitárias nas principais redes de televisão do país e em revistas semanais de circulação nacional.

4.3. Ligações Horizontais

Aqui são apresentados os resultados acerca do interesse do trabalho cooperativo e como os empresários avaliam suas possibilidades e limitações. De início cabe destacar que não observa entre as firmas pesquisadas a existência de nenhum acordo formal. O tipo mais comum de ligação entre as empresas de calçados é o relacionamento informal. Na amostra, 42% das firmas têm contatos informais freqüentes com outras empresas existentes em sua área; um percentual idêntico tem contatos ocasionais; e os restantes 16 % muito raramente trocam idéias ou discutem problemas com outros produtores locais de calçados. Quando aos percentuais referentes a cada um dos distritos, observamos que esses contatos são mais freqüentes em Campina Grande. No caso da estratificação por tamanho, verifica-se que as microempresas e as pequenas firmas têm contatos informais mais freqüentes que as empresas médias/grandes.

No que toca à natureza desses encontros informais, as ocasiões mais importantes são aquelas organizadas pelas associações empresariais (37%) e as resultantes dos laços de família (32%). A proximidade geográfica igualmente desempenha um importante papel para 24 % das firmas investigadas.

Em Campina Grande, 84% das firmas acreditam que esses contatos exercem um papel muito importante no desempenho, enquanto em João Pessoa o percentual cai para 70% e em Patos para 67%. Com respeito ao tamanho, 77% das microempresas e 75% das pequenas e médias/grandes acreditam que tais contatos informais constituem um ativo muito importante. As principais razões para a interação são: o empréstimo de máquinas, em 8

firmas; a cessão de matéria-prima e insumos, em 4; e a comercialização da produção em 3 outras.

Durante a fase de levantamento de dados, constatou-se que em Campina Grande a cooperação entre as empresas é mais comum que nos outros dois distritos calçadistas paraibano. Nessa cidade, observou-se a existência de dois grupos distintos de empresas ligadas por um relacionamento de amizade entre seus proprietários, que têm desenvolvido conjuntamente várias ações cooperativas, desde a compra de matéria-prima, insumos e componentes, até a venda conjunta de parte da produção. O primeiro grupo é constituído por 11 empresários, conhecido como o “grupo dos onze”, cuja principal ação foi a aquisição de um terreno para a instalação de um distrito industrial calçadista em local mais apropriado, fugindo das dificuldades hoje enfrentadas por suas empresas, localizadas em bairro residencial com alta densidade populacional. Eles possuem um projeto de mudança para se mover a um novo local, onde teriam suas firmas mais próximas e, então, poderiam integrar suas atividades ainda mais. A troca de informações entre esses empresários ocorre, geralmente, durante as reuniões do Sindicato dos Fabricantes de Calçados da Paraíba, do qual fazem parte.

O outro grupo é bem maior e mais difuso. É constituído, fundamentalmente, por microempresários que empregam em média 5 pessoas e fazem parte da Associação dos Pequenos Fabricantes de Calçados de Campina Grande. Alguns deles estão instalados em um espaço comum, denominado de “Fabricão”. Trata-se de um imóvel cedido pela Prefeitura, onde funcionam atualmente 13 empresas que, além da cessão gratuita do imóvel, ainda contam com alguns equipamentos – balancim e blaqueadeira – a sua disposição. O único pagamento efetuado é o dos funcionários que operam as máquinas. Estes normalmente permanecem no serviço enquanto estão aprendendo a operar os equipamentos.

4.4. Ligações com o Mercado de Trabalho

Como destacado na literatura, uma importante fonte de economias externas nos distritos industriais é a formação de um mercado comum de trabalhadores altamente especializados. Tal mercado é uma vantagem tanto para produtores como para trabalhadores na medida em que os primeiros

estão menos sujeitos a sofrer problemas de escassez de mão-de-obra, enquanto os últimos estão menos sujeitos a ficar desempregados.

Além disso, quando a indústria está concentrada em uma área razoavelmente pequena, de forma que os empregados de diferentes firmas encontrem-se socialmente e falem livremente sobre questões técnicas, observa-se um aumento na capacidade local de inovação (SAXENIAN, 1994). Desse modo, o processo de inovação, que usualmente ocorre dentro da firma, torna-se coletivo nos distritos industriais, baseado no conhecimento comum acumulado pelas pessoas e não pelas firmas.

Entretanto, esse mecanismo não foi confirmado em nenhuma das 3 áreas pesquisadas: 68% das firmas entrevistadas, a maioria, contratam pessoas sem experiência profissional no setor para serem treinadas no trabalho; apenas 29% empregam pessoas que já foram treinadas em outras empresas. Um sistema raramente adotado pelas empresas é o treinamento externo de trabalhadores. Um problema enfatizado por muitas firmas é o risco de perderem seus trabalhadores enviados para treinamento porque eles podem encontrar outros empregos melhor remunerados. O problema é mais comum entre as empresas de menor porte, que usualmente pagam salários inferiores aos das grandes firmas: um caso típico de falha de mercado, que justifica alguma espécie de intervenção para compensar a atitude negativa das firmas acerca do treinamento externo de seus funcionários.

De acordo com somente 47% das firmas da amostra, o trabalho qualificado é um recurso escasso. No caso das microempresas, este cai para 41%, enquanto que para as médias/grandes, esse índice sobe para 75%. Provavelmente, essa diferença esteja relacionada às diferentes formas de organização do trabalho e à qualidade do calçado produzido nas empresas. O trabalhador não-qualificado representa um problema menos importante (somente 2 firmas acreditam que existe uma pequena oferta) porque todas as três áreas constituem um grande reservatório de pessoas jovens e disponíveis para trabalhar.

De acordo com a amostra, a participação da mulher no total de empregos do setor calçadista é de 29%. No entanto, existem algumas diferenças entre os 3 *clusters* analisados: em Patos, essa participação é de apenas 22%; em Campina Grande, as mulheres representam 30% da força de trabalho ocupada no setor; enquanto que em João Pessoa, a presença

feminina chega a 38%. É interessante observar que foi constatado na pesquisa que as grandes/médias empresas são os mais importantes empregadores para as mulheres. De fato, os percentuais obtidos mostram que o número de empregadas na força de trabalho guarda uma estreita relação com o tamanho da empresa. Esses números foram iguais a: 24, 35 e 40% para as micro, pequenas e médias/grandes empresas, respectivamente.

As atividades executadas pelas mulheres geralmente estão ligadas à etapa de costura do cabedal, porque, via de regra, elas demonstram mais habilidade que os homens para tal de tarefa. Esse fato pôde ser notado durante o levantamento de informações e constatado na análise dos resultados: uma das firmas com maior índice de participação feminina na força de trabalho é justamente a empresa especializada na costura do cabedal.

Segundo 68% firmas da amostra, a maioria delas, o problema mais importante no mercado de trabalho é a alta taxa de mudança de trabalhadores no emprego, porque muitos deles se afastam da empresa (ou deixam mesmo o setor) ou assim que completam seu treinamento e encontram um emprego melhor remunerado, ou no caso das mulheres, quando se casam. Para outros 32%, o principal problema é a falta de profissionais qualificados. Com relação a estes, constata-se que a grande dificuldade não se refere à contratação de indivíduos que exerçam funções técnicas, mas sim, de pessoas capacitadas que ocupem funções de gerenciamento.

Outro resultado que emerge da pesquisa refere-se à rotatividade da mão-de-obra. O número de admissões nas empresas da amostra superou o número de demissões, mostrando uma elevação do emprego nas empresas entrevistadas no último ano. Interessante observar que o saldo positivo na geração de novos postos de trabalho foi obtido apenas em razão do crescimento das grandes empresas. Entre as microempresas, apenas 1 declarou um número de admissões maior que o de demissões; entre as pequenas, apenas 5 firmas elevaram o número de empregados. Mais de 40% das empresas que informaram sobre o fluxo de mão-de-obra no último ano preferiram fornecer números iguais tanto para a contratação

como para aqueles trabalhadores que deixaram a firma, provavelmente, como uma forma velada de fugir à questão.

4.5. Ligações Institucionais

Na investigação realizada, ficou comprovado que os incentivos financeiros concedidos pelo setor público à indústria calçadista local foram de limitada importância. Somente 5 firmas (13%) disseram ter recebido qualquer incentivo financeiro. Além do mais, a maioria reclamou das enormes dificuldades burocráticas para o acesso aos esquemas de incentivos. A mais importante contribuição do setor público diz respeito à ajuda financeira concedida para a instalação e ampliação das grandes empresas do Estado. Foram, justamente, as médias/grandes empresas incluídas na amostra que declararam ter recebido o auxílio. Dentre as demais, apenas uma microempresa respondeu afirmativamente à questão.

Com respeito aos incentivos reais, o apoio tem sido igualmente bastante limitado, apenas 6 empresas (16%) declararam tê-lo recebido. As formas desses incentivos foram voltadas para: inovação do processo, treinamento e participação em feiras e em todas, o número de firmas beneficiadas foi igual a 3. (as firmas declararam ter recebido mais de um tipo de incentivo real).

No plano local foi identificada uma série de instituições envolvidas direta ou indiretamente no apoio ao setor produtor de calçados; algumas são associações de firmas, enquanto outras proporcionam serviços específicos. As associações empresariais, juntamente com o SEBRAE, são as instituições de apoio mais importantes. Seu papel é fornecer serviços como: assessoramento em questões fiscais, legais, trabalhistas, treinamento empresarial e exercer a atividade de “lobista” na área política.

Na pesquisa foram identificadas três associações locais de produtores: a principal é o Sindicato da Indústria de Calçados da Paraíba, com atuação em todos os três distritos, mas com sede em Campina Grande, e comandada por empresários locais; a outra, ainda nesse município, a Associação dos Pequenos Fabricantes de Calçados de Campina Grande, que inclui também entre seus membros alguns produtores informais; a terceira é a Associação dos Sapateiros de Patos, que, igualmente, tem ação restrita aos fabricantes de calçados do município.

De acordo com a pesquisa de campo, apenas 20 firmas da amostra (53%) pertencem a alguma associação empresarial. Por tamanho, observa-se que o índice de associativismo é maior entre as médias/grandes (75%) do que entre as micro e pequenas empresas (50%). Os serviços mais freqüentemente usados são: informações e o apoio para a participação em feiras. Dentre os três *clusters* estudados, Patos foi o que apresentou menor participação das firmas nas associações – apenas 42%. Nos outros dois distritos, os índices foram aproximadamente iguais: 58% em Campina Grande e 57% em João Pessoa. Os resultados permitem observar, igualmente, que as empresas calçadistas de Campina Grande são também aquelas que mais intensivamente utilizam os serviços proporcionados pelas associações.

Ao ser dado um corte por tamanho, constata-se que as médias/grandes firmas somente ocasionalmente se utilizam dos serviços disponíveis na associação empresarial, nunca freqüentemente. Por sua vez, apenas as microempresas recorrem com freqüência à associação para aconselhamentos em assuntos tecnológicos, contábeis e trabalhistas. Apenas uma pequena firma faz uso freqüente da associação para conselhos em assuntos legais. No caso dos demais serviços, à exceção da participação em feiras, observa-se uma utilização maior entre as pequenas firmas.

Conforme já salientado, em Campina Grande existe um moderno Centro de Tecnologia do Couro e Calçado (CTCC), o qual representa um importante centro de fornecimento de serviços técnicos, de controle de qualidade e de treinamento especializado para o setor de calçados. De acordo com os especialistas, este é o único centro do Nordeste voltado especificamente para esse tipo de atividade e o segundo melhor equipado do país. Apesar da excelente infra-estrutura disponível, o CTCC permanece com suas instalações e laboratórios altamente subutilizados.

No caso da amostra, apenas 4 firmas de Campina Grande declararam usar freqüentemente o Centro Tecnológico. Quanto ao porte, 3 são microempresas e 1, pequena. As opiniões dos produtores acerca dos serviços proporcionados pelo Centro não são muito entusiásticas. Segundo o dirigente de uma grande empresa local de calçados, os responsáveis pelo Centro demonstram pouquíssima atenção aos problemas do setor produtivo local.

Por outro lado, os dirigentes do Centro Tecnológico argumentam que os empresários locais não manifestam entusiasmo pelo aprimoramento de seus produtos e, por isso mesmo, não procuram se informar sobre os serviços oferecidos como o fazem os produtores de calçados dos Estados vizinhos, que hoje são os principais usuários do Centro. Acredita-se, no entanto, que, com a ampliação e modernização do Centro Tecnológico e com a implantação do projeto de consolidação dos distritos industriais de calçados da Paraíba, essa falta de sintonia poderá ser facilmente superada.

Em todas as três áreas, na opinião dos empresários, existe a necessidade de uma maior intervenção institucional. Em geral, o acesso ao crédito é identificado pela maioria das firmas da amostra como a principal restrição ao seu crescimento, o que os obriga a confiar, principalmente, no autofinanciamento. Nesse aspecto, apenas 11 firmas (29% da amostra) utilizaram capital emprestado nos últimos cinco anos. Metade delas (19 firmas) teve o pedido de empréstimo negado. O motivo principal para que isso se verificasse era que esse recurso, em cerca de 70% dos casos, era solicitado para capital de giro.

A existência de uma rede institucional de apoio relativamente bem-desenvolvida é uma condição muito importante para a adoção de uma estratégia de crescimento da indústria de calçados fundamentada numa abordagem sistêmica. Instituições como o Sindicato da Indústria de Calçados, o SEBRAE, o CTCC e as duas Associações de Produtores podem ter um papel muito importante na difusão, entre os empresários, da visão sistêmica de seus negócios, ou seja, na difusão da idéia de que a sobrevivência e o crescimento de sua firma dependem do desenvolvimento de todo o sistema das firmas de calçados, fornecedores, clientes, agentes de mercado, prestadores de serviços e instituições de apoio. No momento, é bastante difícil avaliar o verdadeiro papel desempenhado pelas instituições existentes no processo de desenvolvimento dos três distritos calçadistas analisados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão da literatura disponível sobre distritos industriais mostra a necessidade de mais estudos especialmente dirigidos para análise do processo de aglomeração. A partir dos resultados da investigação empírica nos três distritos de calçados da Paraíba, apresentados neste trabalho, algumas considerações interessantes podem ser feitas com respeito aos efeitos gerados pela aglomeração. A aglomeração *per se* não implica, necessariamente, na existência de ligações e, acima de tudo, não diz nada acerca da qualidade e profundidade dessas relações. A investigação na Paraíba possibilitou a obtenção de algumas informações originais acerca desses aspectos tradicionalmente desprezados nos estudos sobre as pequenas empresas.

Com respeito às ligações “para trás”, as concentrações espaciais da indústria de calçados da Paraíba ainda não são suficientemente densas para induzir à formação de um amplo espectro de fornecedores especializados. Isso significa que as firmas se vêem obrigadas a adquirir a maior parte de seus insumos em outras áreas do país. Quando adquirem no mercado local, os preços são mais elevados e os produtos nem sempre são disponíveis porque existem poucas firmas competindo para fornecê-los. Desse modo, nos três casos analisados, a aglomeração ainda não tornou possível a superação de uma das restrições tradicionalmente enfatizadas na literatura acerca do crescimento das pequenas empresas (SCHMITZ, 1982): a dificuldade de acesso aos insumos. Os relacionamentos entre as firmas de calçados e os produtores de insumos são baseados, fundamentalmente, no puro mecanismo de preço, e praticamente quase nenhuma forma de cooperação pode ser observada. Além disso, a falta de competição no mercado tem favorecido a produção de alguns insumos de baixa qualidade. A cooperação tecnológica é extremamente limitada dentro dos três *clusters*, devido à inexistência de um setor produtor de bens de capital. Essas são restrições típicas encontradas nos países em desenvolvimento e contrastam com as características básicas tradicionalmente enfatizadas no modelo de distrito industrial.

Além disso, a baixa divisão do trabalho entre as firmas de calçados igualmente contrasta com o tipo ideal de distrito industrial descrito na literatura. Nos três *clusters*, as empresas do setor, mesmo aquelas de menor

porte, são muito verticalizadas, ou seja, executam internamente todas (ou quase todas) as diferentes fases do processo produtivo: desde a modelagem até o acabamento.

A fraqueza das ligações “para frente” é outro ponto que contrasta com o modelo. Algumas tentativas recentes de desenvolver relações cooperativas podem ser consideradas como uma reação à crescente competição que seguiu à maior abertura do mercado.

A aglomeração tem um efeito positivo no emprego. Quanto a esse aspecto, entende-se que o processo de difusão do conhecimento ainda não ocorre da forma preconizada pelo modelo em razão da abundância de mão-de-obra. O excesso de mão-de-obra induz a competição baseada em baixos salários, mais do que a baseada em inovação e melhoria da qualidade. Uma vez que as empresas, geralmente, têm oferecido maiores oportunidades de emprego para trabalhadores não-qualificados, como estratégia para redução de custos e elevação da competitividade no mercado, a livre circulação de informação é dificultada. Conseqüentemente, não se observa a transformação do conhecimento em processos coletivos nas três áreas analisadas.

Finalizando, um ponto adicional a considerar está relacionado ao apoio institucional. O papel das instituições, muito enfatizado no modelo não aparece na análise empírica como um elemento crucial para o desenvolvimento dos três *clusters*. Apesar da constatação em todos os distritos, presença de diversas instituições envolvidas direta ou indiretamente no apoio à indústria de calçados paraibana, muito pouca evidência foi encontrada de sua importância. A interação existente envolve, de forma visível, apenas o SEBRAE e o SENAI, mas de uma forma ainda incipiente e com muitas lacunas a serem preenchidas. Nesse aspecto, os próprios empresários demonstram um certo distanciamento desses órgãos. No entanto, é importante esclarecer que, embora o impacto das diversas instituições no crescimento do sistema não tenha sido quantificado, ficou evidente que sua existência é um importante fator para o fortalecimento dos distritos.

REFERÊNCIAS

- AGLIETA, M.** *A Theory of Capitalist Regulation: the US experience.* London: New Left Books, 1979.
- ARRIGHI, G.** *O Longo Século XX: dinheiro, poder e as origens do nosso tempo.* Rio de Janeiro: Contraponto; São Paulo: Editora UNESP, 1996
- FESER, E.** Enterprises, External Economies, and Economic Development. *Journal of Planning Literature*, v. 12, n. 3, p. 283-302, Feb. 1998.
- GALVÃO, O. A.** *Por Uma Nova Política de Desenvolvimento Regional: a experiência internacional e lições para o Brasil.* Recife: PIMES/UFPE, Texto para Discussão n. 413, ago. 1998, 44 p.
- GORINI, A.; SIQUEIRA, S.** *Complexo Coureiro-Calçadista Nacional: uma avaliação do programa de apoio do BNDES* [on line] Disponível na Internet via www.bndes.org.br/ Arquivo capturado em outubro de 2000.
- NADVI, K.; SCHMITZ, H.** *Industrial Clusters in Less Developed Countries: review of experiences and research agenda.* Brighton: Institute of Development Studies, 1994, 101 p. (Discussion Paper, 339)
- PIORE, M.; SABEL, C.** *The Second Industrial Divide: possibilities for prosperity.* New York: Basic Books.
- RABELLOTTI, R.** Is There an “Industrial District Model”? : footwear districts in Italy and Mexico compared. *World Development*, v. 23, n. 1, p. 29-41, 1995 (Special Issue)
- SAXENIAN, A.** *Regional Advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128.* Cambridge: Harvard University Press, 1994.

SCHMITZ, H. Collective Efficiency: growth path for Small-scale industry. *Journal of Development Studies*, v. 31, n. 4, p. 529-566, 1995.

_____. *Responding to Global Competitive Pressure: local co-operation and upgrading in the Sinos Valley, Brazil*. Brighton: Institute of Development Studies, 1998, 58p. (IDS Working Paper, 82).

SCOTT, A. J. Flexible Production Systems and Regional Development: the rise of new industrial spaces in North America and Western Europe. *International Journal of Urban and Regional Research*, v. 12, n. 2, p. 171-185, June, 1988.

SEBRAE. Pólo de Couro e Calçados da Paraíba. João Pessoa, 2001. 47p.

SEGENBERGER, W.; PYKE, F. Industrial Districts and Local Economic Regeneration: research and policy issues. In: SEGENBERGER, W.; PYKE, F. (Eds.) *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*. Geneva: International Institute for Labour Studies, 1992. Cap. 1, p. 3-29.

SICTCT-PB; SEBRAE-PB *Perfil do Pólo Coureiro-Calçadista da Paraíba*. João Pessoa: INFORMAT, 1994.

VAN GEENHUIZEN, M.; NIJKAMP, P. Progress in Regional Science: a European perspective. *International Regional Science Review*, v. 19, n. 3, p. 223-245, 1996.