
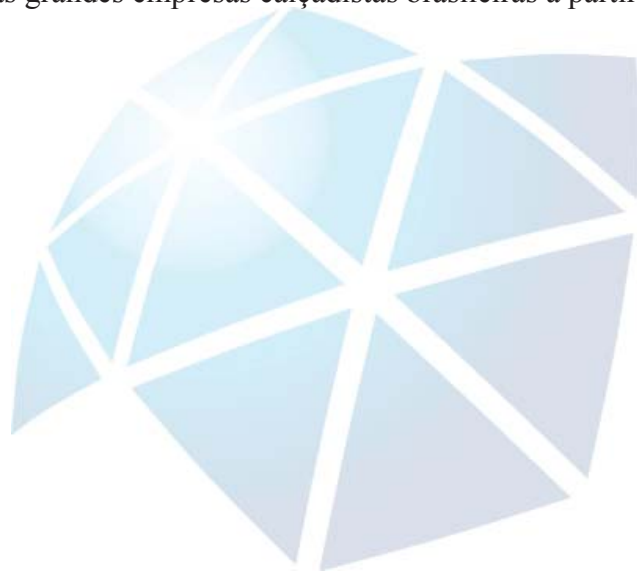


**UNESP**  **UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**  
**“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”**  
**Faculdade de Ciências e Letras**  
**Campus de Araraquara - SP**

ANA CECILIA VASCONCELOS LOAYZA

**FATORES DETERMINANTES DO DESLOCAMENTO DE SETORES INTENSIVOS  
EM MÃO DE OBRA PARA O NORDESTE:**  
o caso das grandes empresas calçadistas brasileiras a partir dos anos de 1990



ARARAQUARA – SP

2011

ANA CECILIA VASCONCELOS LOAYZA

**FATORES DETERMINANTES DO DESLOCAMENTO DE SETORES INTENSIVOS  
EM MÃO DE OBRA PARA O NORDESTE: o caso das grandes empresas calçadistas  
brasileiras a partir dos anos de 1990**

Trabalho de Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-graduação em Economia da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/Araraquara, como requisito para obtenção do título de Mestre em Economia.

**Orientação: Orientador: Enéas G. de Carvalho  
Co-orientador: Cláudio César Paiva**

**Bolsa: Fundação de Amparo à Pesquisa Científica e ao Desenvolvimento Tecnológico do Maranhão - FAPEMA**

ARARAQUARA – SP  
2011

Loayza, Ana Cecilia Vasconcelos

Fatores determinantes do deslocamento de setores intensivos em mão de obra para o Nordeste: o caso das grandes empresas calçadistas a partir dos anos de 1990 / Ana Cecilia Vasconcelos Loayza. – 2011

168 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Letras, Campus de Araraquara

Orientador: Enéas Gonçalves de Carvalho

Co-orientador: Cláudio César Paiva

1. Economia. 2. Calçados – Indústrias – Mão de obra. I. Título.

ANA CECILIA VASCONCELOS LOAYZA

**FATORES DETERMINANTES DO DESLOCAMENTO DE SETORES INTENSIVOS  
EM MÃO DE OBRA PARA O NORDESTE: o caso das grandes empresas calçadistas  
brasileiras a partir dos anos de 1990**

Trabalho de Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-graduação em Economia da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/Araraquara, como requisito para obtenção do título de Mestre em Economia.

**Orientador: Orientador: Enéas G. de Carvalho**  
**Co-orientador: Cláudio Paiva**  
**Bolsa: Fundação de Amparo à Pesquisa Científica e ao Desenvolvimento Tecnológico do Maranhão - FAPEMA**

Data da defesa: 23/ 08/ 2011

**MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA:**

---

**Presidente e Orientador: Prof. Dr. Enéas Gonçalves de Carvalho**  
Departamento de Economia – UNESP / FCLAR

---

**Membro Titular: Prof. Dr. Renato Garcia**  
Departamento de Engenharia de Produção – USP / POLI

---

**Membro Titular: Prof. Dr. Rogério Gomes**  
Departamento de Economia – UNESP / FCLAR

**Local:** Universidade Estadual Paulista  
Faculdade de Ciências e Letras  
**UNESP – Campus de Araraquara**

“O primeiro passo para repensar o Nordeste, hoje, é repensar o Brasil, tendo em conta a situação angustiante em que se encontra a região [...].”

Celso Furtado (1984)

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço minha família pela compreensão desses anos de ausência. Sei que foi difícil ter que enfrentar as adversidades do cotidiano sem a minha presença, mas todo esse sacrifício foi por uma boa causa. Ao meu pai, Alberto, minha mãe, Edna, e a minha pequena Iarinha, agradeço o amor, a paciência e o apoio incondicional nessa minha caminhada.

Sou eternamente grata ao Prof. Enéas pela orientação, pela amizade, pelo carinho, pelas palavras de incentivo, por me passar tranquilidade naqueles momentos mais críticos e, principalmente, por ter me estimulado muito fazendo as adequadas provocações e os questionamentos sempre muito desafiadores. Para mim, tudo isso foi um grande aprendizado. MUITÍSSIMO obrigada por tudo, professor!

Faço um agradecimento especial ao prof. Cláudio Paiva, na grande contribuição que teve no papel de co-orientador. Se hoje abracei o estudo do Nordeste como primordial, daqui para frente devo à sua grande influência. Além disso, agradeço a sua amizade, aos “puxões de orelha” e por sempre ter me dado aquela injeção de ânimo nos momentos que mais precisei. Jamais esquecerei seus discursos apaixonados acerca da temática regional.

Deixo aqui, também, meus sinceros agradecimentos ao prof. Rogério Gomes, pelas críticas e pelas sugestões levantadas nas sucessivas avaliações do projeto. Elas foram, sem dúvida alguma, o fio condutor de toda esta pesquisa.

Não poderia deixar de agradecer à Fapema por ter financiado o sonho desta “quase” maranhense de fazer esta Pós-graduação.

Ao Conselho Estadual de Desenvolvimento do Ceará (Cede), agradeço a acolhida e a gentileza de fornecer dados tão preciosos.

Ao Paulo Pontes e à Elisia Pinto, sou muitíssimo grata pelas dicas e sugestões.

E a toda a turma gente boa que me acompanhou nesta trajetória: **MUITO OBRIGADA!**

Aos meus tios Elza, Elba, Marcos, Beta; e aos primos Tibério, Dafna, Karem e Luizinho, sou profundamente grata por me acolherem em suas casas em Fortaleza e em São

Paulo. Agradeço por me receberem de braços abertos, sempre prontos a me dar aquela força, e a fazer todos os caprichos dessa parenta, sem que fosse preciso eu oferecer algo em troca.

Não poderia deixar de agradecer, também, a minha família “postiça” de Araraquara. Cris, Felipe e Guilherme. Obrigada pela companhia, pelo apoio, pelas horas de conversas intermináveis e por me aturarem dia após dia. Também, agradeço de coração a Renata por ter aberto as portas de sua casa e ter me recebido de forma tão calorosa, assim que cheguei nesta cidade.

Aos amigos Rúbia, Cláudio, Elaine e Flávia muitíssimo obrigada por estarem sempre comigo. Por terem me abençoado com sua amizade, por terem me feito esquecer por alguns momentos minhas angústias, e por terem me feito dar “boas gargalhadas”, proporcionando-me grandes momentos de alegria.

Todos vocês estão bem aqui no fundo do coração: **VALEU POR TUDO!**

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1	Cadeia produtiva da indústria de calçados	24
Figura 1.2	Etapas da fabricação do calçado	25
Figura 1.3	Representação da segmentação da oferta internacional de calçados	30
Figura 1.4	Histórico das Exportações Brasileiras em Pares	34
Figura 1.5	Distribuição do emprego da indústria calçadista entre as Regiões do Brasil de 1990 a 2010	35
Figura 2.1	Número de empresas incentivadas no Ceará pelo setor econômico no período de 1994 a 2006	80
Figura 2.2	Emprego direto gerado pela empresas incentivadas no Ceará pelo setor econômico no período de 1994 a 2006	80
Figura 2.3	Número de empresas implantadas e em implantação por setor econômico na Bahia no período de 2003 a 2006	85
Figura 2.4	Emprego gerado pelas empresas implantadas e em implantação por setor econômico na Bahia no período de 2003 a 2006	85
Figura 2.5	Empresas incentivadas por setor econômico na Paraíba no período de 1995 a 2006	88
Figura 2.6	Emprego previsto pelas empresas incentivadas por setor econômico na Paraíba no período de 1995 a 2006	89
Figura 3.1	Evolução do emprego formal da indústria calçadista do Polo de Sobral	103
Figura 3.2	Evolução do emprego formal do Polo Calçadista da Região de Fortaleza	105
Figura 3.3	Evolução do emprego formal do Polo Calçadista da Região do Cariri	108
Figura 3.4	Localização espacial da Indústria Calçadista e das principais empresas no Ceará em 2011	113
Figura 3.6	Localização Espacial da Indústria Calçadista – Bahia 2000	119
Figura 3.5	Distribuição da indústria calçadista pelo território paraibano	130
Figura 3.6	Quantidade de pares de calçados exportada por tipo de calçado pelo Nordeste	133



**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1.1	Estrutura industrial e características dos principais grupos de países produtores e exportadores de calçados	28
Quadro 2.1	Alterações do FDI-PROVIN – 1995	78
Quadro 2.3	Síntese dos principais programas de incentivos fiscais importantes para a atração de empresas calçadistas para os Estados do Ceará, Bahia e Paraíba.	96

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1.1	<i>Ranking</i> dos principais produtores de calçados em milhões de pares – 2005 a 2007	31
Tabela 1.2	<i>Ranking</i> dos principais exportadores de calçados em milhões de pares – 2005 a 2007	31
Tabela 1.3	<i>Ranking</i> dos principais países importadores de calçados em milhões de pares – 2005 a 2007	32
Tabela 1.4	<i>Ranking</i> dos principais países consumidores de calçados em milhões de pares – 2005 a 2007	32
Tabela 1.5	Distribuição por porte de empresas, emprego e produção na indústria de calçados	34
Tabela 1.6	Principais países exportadores de calçados entre os anos de 1972 a 1990	40
Tabela 1.7	Custo da mão de obra na produção de calçados em países selecionados no ano de 1994	41
Tabela 1.8	<i>Ranking</i> dos principais países produtores e exportadores no ano de 1997 (em milhões de pares)	42
Tabela 1.9	Evolução das exportações brasileiras para os EUA – 1990 a 2000	44
Tabela 1.10	Importações norte-americanas de calçados – 1981 a 1998	45
Tabela 1.11	Série histórica das exportações de calçados de 1990 a 2009	47
Tabela 1.12	Motivos que estariam influenciando no deslocamento de empresas de calçados para outras regiões do país, segundo as médias e grandes empresas de calçados do Vale do Sinos	49
Tabela 2.1	Diferenciais absolutos da participação do emprego industrial por setor – 1986/1998	55
Tabela 2.2	Distribuição espacial do emprego da indústria calçadista por região e por unidade da federação – 1990 a 2010	56
Tabela 2.3	Empresas por tamanho distribuídas entre as Regiões do país – 1990 a 2010	58
Tabela 2.4	Salários médios da indústria calçadista entre 1986 e 1998	59
Tabela 2.5	Salário Médio da indústria calçadista por região natural e por unidade da federação de 1990 a 2010	66
Tabela 2.6	Remuneração do Emprego formal entre os principais polos calçadistas dos Estados do Sul, Sudeste e Nordeste – 1990 a 2010	68
Tabela 2.7	Resumo dos projetos implantados na Bahia pela indústria calçadista de 1999 a 2005 no âmbito do Programa de incentivos.	86
Tabela 2.8	Resumo dos projetos implantados na Bahia pela indústria calçadista de 1999 a 2005 no âmbito do Programa de incentivos.	86
Tabela 2.9	Resumo dos projetos implantados pela indústria calçadista na Paraíba entre 1988 a 2003 no âmbito do Programa de incentivos.	89
Tabela 2.10	Recursos Contratados pelo FNE para Indústria de Calçados – 1998 a 2006	93
Tabela 2.11	FNE - Recursos Contratados pela Indústria de Calçados pelo Porte dos Empreendimentos – 1998-2006	93
Tabela 3.1	Principais empresas exportadoras em Estados selecionados por faixa de valor (US\$) – (jan-dez/2010)	98

Tabela 3.2:	Empresas por porte e estoque do emprego em 1990 e em 2010 no Ceará	109
Tabela 3.3	Evolução da distribuição espacial da Indústria calçadista no Ceará entre 1990 e 2010	110
Tabela 3.4	Grandes plantas industriais distribuídas pelo território cearense - 2010	112
Tabela 3.5	Unidades Produtivas implantadas pela Azaléia na Região de Itapetinga	115
Tabela 3.6	Evolução da distribuição espacial da Indústria calçadista no Ceará entre os anos 1990 e 2010	117
Tabela 3.7	Empresas por porte e estoque do emprego em 1990 e em 2010 na Bahia	120
Tabela 3.8	Grandes plantas industriais distribuídas pelo território baiano	121
Tabela 3.9	Características gerais do Polo de Campina Grande	124
Tabela 3.10	Características gerais do Polo da Grande João Pessoa	125
Tabela 3.11	Características gerais do Polo de Patos	126
Tabela 3.12	Evolução da distribuição espacial da Indústria calçadista no Ceará – 1990 a 2010	128
Tabela 3.13	Empresas por porte e estoque do emprego em 1990 e em 2010 na Bahia	129
Tabela 3.14	Plantas industriais de médio e grande porte distribuídas pelo território Paraibano - 2010	130
Tabela 3.15	Exportações de calçados dos Estados nordestinos entre 1997 e 2010	132
Tabela 3.16	Preço médio do calçado nordestino	133
Tabela 3.17	Principais itens exportados pelo Ceará nos anos de 1990 e 2010	136
Tabela 3.18	Principais itens exportados pela Paraíba nos anos de 1990 e 2010	136

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>ADENE</b>	Agência de Desenvolvimento do Nordeste
<b>APL</b>	Arranjo Produtivo Local
<b>BAHIAPLAST</b>	Programa Estadual de Desenvolvimento da Indústria de Transformação Plástica
<b>BNB</b>	Banco do Nordeste do Brasil
<b>CAD</b>	Computer Aided Design
<b>CINEP</b>	Companhia de Desenvolvimento de Estado da Paraíba
<b>CLT</b>	Consolidação das Leis do Trabalho
<b>COCALQUI</b>	Cooperativa de Calçados de Quixeramobim
<b>COOPERCAL</b>	Cooperativa dos Produtores de Calçados e Artefatos de Couro de Santa Rita
<b>DESENVOLVE</b>	Programa de Desenvolvimento Industrial e Integração Econômica do Estado da Bahia
<b>EVA</b>	Etileno e Vinil Acetato
<b>FAIN</b>	Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba
<b>FDI</b>	Secretaria de Planejamento, Ciência e Tecnologia
<b>FINAM</b>	Fundo de Investimento da Amazônia
<b>FINOR</b>	Fundo de Investimento do Nordeste
<b>FNE</b>	Fundo Constitucional do Nordeste
<b>FUNDESE</b>	Fundo de Desenvolvimento Socioeconômico
<b>ICMS</b>	Imposto sobre as Operações de Circulação de Mercadorias e Serviços
<b>IRPJ</b>	Imposto de Renda Pessoa Jurídica
<b>MTE</b>	Ministério do Trabalho e Emprego
<b>PDCI</b>	Programa de Desenvolvimento do Comércio Internacional e das Atividades Portuárias do Ceará
<b>PROAPI</b>	Programa de Incentivos às Atividades Portuárias e Industriais
<b>PROAUTO</b>	Programa Especial de Incentivo ao Setor Automotivo da Bahia
<b>PROCOMEX</b>	Programa de Incentivo ao Comércio Exterior
<b>PROPBAHIA</b>	Programa de Promoção do Desenvolvimento da Bahia
<b>PVC</b>	Policloreto de Vinila

<b>RAIS</b>	Relação Anual de Informações Sociais
<b>RMF</b>	Região Metropolitana de Fortaleza
<b>RMS</b>	Região Metropolitana de Salvador
<b>SDE</b>	Secretaria de Desenvolvimento Econômico
<b>SEFAZ</b>	Secretaria da Fazenda
<b>SEPLANTEC</b>	Secretaria de Planejamento, Ciência e Tecnologia
<b>SIC</b>	Secretaria da Indústria e Comércio
<b>SM</b>	Salário Mínimo
<b>SUDENE</b>	Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
<b>SUDIC</b>	Superintendência de Desenvolvimento Industrial e Comercial

## RESUMO

Esta dissertação analisa os fatores determinantes do deslocamento de setores intensivos em mão de obra para o Nordeste, à luz do movimento de migração de grandes empresas calçadistas do Sul/Sudeste, que direcionaram unidades produtivas para esta região. Esse processo foi bastante evidente a partir dos anos de 1990, demonstrando que o contexto vivido naquele período deve ter influenciado, sobremaneira, para este movimento. Deste modo, a discussão realizada neste trabalho está centrada nas causas do deslocamento e nos fatores que foram capazes de permitir que Estados nordestinos se lançassem na atração destes empreendimentos, a partir dos anos de 1990. O estudo constata que o movimento de deslocamento foi motivado pela busca de melhores condições de custos, especialmente do fator trabalho, para fazer frente aos novos desafios de concorrência. Por outro lado, a lacuna deixada pelo Governo Federal, no que diz respeito às políticas de desenvolvimento regional, impulsionou os governos subnacionais a se empenharem na atração de investimentos de forma autônoma, por meio de concessão de benefícios fiscais e financeiros em prol do desenvolvimento dos seus territórios. Com isso, os Estados Nordestinos se lançaram ativamente na busca de meios para atrair investimentos industriais, obtendo sucesso, inclusive, na atração de investimentos do setor calçadista nos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba. Embora tenha havido uma redução do poder de atuação do Governo Federal em torno de políticas de desenvolvimento regional, o mesmo não suprimiu por completo alguns instrumentos de incentivos para a Região Nordeste. Neste sentido, pode-se dizer que o Governo Federal também teve uma parcela de participação para o movimento do deslocamento desse setor. O resultado dessa conjunção de fatores foi a realocação da indústria calçadista brasileira em Estados do Nordeste – especialmente nos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba – cujos espaços, em geral, não havia qualquer tradição na atividade calçadista em tempos passados, confluindo para um maior dinamismo econômico desses lugares e, ao mesmo tempo, inserindo-os aos desafios competitivos que assolam a indústria calçadista brasileira.

Palavras-chave: desconcentração industrial; indústria de calçados; guerra fiscal;

## RESUMÉ

Cette thèse examine les déterminants du déplacement à forte intensité de main-d'oeuvre des industries vers le nord, à la lumière du mouvement de migration des fabricants de chaussures des grandes industries du Sud/Sud-Est, qui ont dirigé des unités de production pour cette région. Ce processus a été tout à fait évident à partir de l'année 1990, démontrant que le contexte doit avoir vécu dans cette période influencée, surtout, pour ce mouvement. Ainsi, la discussion dans ce document se concentre sur les causes des déplacements et les facteurs qui ont pu permettre à des états du nord sont exprimés dans l'attraction de ces entreprises, à partir de l'année 1990. L'étude note que le mouvement des dislocations a été motivée par la poursuite d'un meilleur coût, en particulier du travail, pour faire face aux nouveaux défis de la concurrence. D'autre part, le vide laissé par le gouvernement fédéral à l'égard de politiques de développement régional, sous l'impulsion des gouvernements infranationaux à s'engager à attirer des investissements de façon autonome, grâce à des allégements fiscaux et des ressources financières pour le développement de leurs territoires. Ainsi, les États du Nord ont entrepris cherchent activement des moyens pour attirer les investissements industriels, succédant à même d'attirer des investissements dans l'industrie de la chaussure dans les États de Ceará, Bahia et Paraíba. Bien qu'il y ait eu une réduction de la puissance de l'action du gouvernement fédéral au sujet des politiques de développement régional, ce n'est pas complètement supprimé certaines des instruments d'incitation au nord-est. En ce sens, on peut dire que le gouvernement fédéral a également eu une part de propriété au mouvement du déplacement de ce secteur. Le résultat de cette combinaison de facteurs a été la relocalisation de l'industrie de la chaussure brésilienne dans les États du nord – en particulier dans les États de Ceará, Bahia et Paraíba – dont les espaces, en général, il n'y avait pas de tradition dans l'activité de chaussures dans le passé, convergeant vers une approche plus dynamique de l'économie de ces lieux et dans le même temps, les plaçant aux défis concurrentiels qui affligent l'industrie de la chaussure brésilienne.

Mots-clés: la décentralisation industrielle; industrie de la chaussure; guerre fiscal.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
<b>1 DETERMINANTES DA MIGRAÇÃO DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE CALÇADOS NOS ANOS 1990.....</b>	<b>23</b>
1.1 Aspectos gerais da indústria de calçados no Brasil e no mundo.....	24
1.1.1 Processo de produção e breve caracterização da indústria calçadista.....	24
1.1.2 A indústria de calçados no mundo.....	27
1.1.3 A indústria calçadista brasileira.....	32
1.2 Os movimentos de realocização da indústria calçadista e a sua nova geografia	36
1.2.1 As cadeias produtivas globais e sua influência na nova geografia da indústria calçadista.....	37
1.3 Determinantes para o deslocamento de empresas calçadistas do Sul/Sudeste.....	43
1.3.1 Concorrência externa.....	43
1.3.2 Conjuntura interna desfavorável .....	46
1.3.3 Deslocamento para o Nordeste.....	48
<b>2 DETERMINANTES PARA A ATRAÇÃO DE GRANDES FÁBRICAS CALÇADISTAS PARA O NORDESTE BRASILEIRO A PARTIR DOS 1990.....</b>	<b>52</b>
2.1 Desconcentração industrial e a realocização da indústria calçadista no Nordeste.....	53
2.2 Mão de obra como fator de atração.....	60
2.2.1 A ação governamental para a mobilização da mão de obra.....	62
2.2.2 Diferenciais de custo de mão de obra .....	65
2.3 Os incentivos fiscais como fator de atração.....	69
2.3.1 O contexto da Guerra Fiscal e as políticas estaduais com base em incentivos fiscais.....	70
2.3.2 Os principais mecanismos de incentivos dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba e os benefícios às empresas calçadistas.....	76
2.3.4 Os incentivos federais como fator de atração.....	90
2.3.5 Síntese dos programas de incentivos fiscais.....	94
<b>3 LOCALIZAÇÃO DAS GRANDES EMPRESAS E CONFIGURAÇÃO PRODUTIVA DA NOVA INDÚSTRIA CALÇADISTA NO NORDESTE.....</b>	<b>98</b>
3.1 Indústria calçadista no Ceará.....	100
3.1.1 Polo de Sobral.....	101
3.1.2 Polo da Região de Fortaleza.....	104
3.1.3 Polo da Região do Cariri.....	106
3.1.4 Distribuição espacial da indústria calçadista cearense.....	108
3.2 Indústria calçadista na Bahia.....	114
3.2.1 Polo de Itapetinga.....	115
3.2.2 Polo de Jequié.....	116
3.2.3 Distribuição espacial da indústria calçadista baiana.....	117
3.3 Indústria calçadista na Paraíba.....	121
3.3.1 Polo de Campina Grande.....	122
3.3.3 Polo da Grande João Pessoa.....	124
3.3.2 Polo de Patos.....	126



3.3.4 Distribuição espacial da indústria calçadista paraibana.....	127
3.4 A inserção internacional da indústria calçadista nordestina.....	131
3.5 A indústria calçadista no Nordeste: algumas considerações complementares.....	134
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>138</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>142</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>149</b>
APÊNDICE A: Empresas incentivadas e implantadas entre 1991 e 2008 no Ceará.....	150
APÊNDICE B: Algumas empresas implantadas na Bahia entre 2009 e 2008.....	156
APÊNDICE C: Evolução da distribuição do emprego industrial calçadista por Região e por Unidade da Federação -1990 a 2010.....	157
APÊNDICE D: Quantidade de empresas e empregos do setor calçadista por Município – 2010.....	158
APÊNDICE E: Exportações por tipo de calçado dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba entre 1997 a 2010.....	162
APÊNDICE F: Composição do emprego industrial dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba.....	164
<b>ANEXOS.....</b>	<b>165</b>
ANEXO A: Metodologia para o cálculo do benefício do FDI-Ceará.....	166

## INTRODUÇÃO

O deslocamento de setores intensivos em mão de obra para o Nordeste está inserido numa complexa teia de acontecimentos ocorridos desde os anos 1990, que vem contribuindo na definição de uma nova geografia destes setores dentro do território nacional. Todavia, a relevância desse processo não se limita apenas a isso, sua importância se traduz também em razão de que alguns espaços do Nordeste vêm se inserindo no mapa da atividade industrial. Esta dissertação traz como objetivo versar sobre esse movimento e contribuir na reflexão sobre as implicações deste processo, analisando-o a partir do deslocamento de grandes empresas calçadistas brasileiras para esta Região.

A política macroeconômica adotada na década de 1990, visando a retomada do crescimento após o conturbado contexto de crise vivido desde os anos de 1980, teve consequências significativas para o ambiente econômico nacional e a dinâmica do mercado interno.

De acordo com Monteiro Neto (2005, p.62), a política econômica inaugurada naqueles anos se preocupou em resolver, em essência, três estrangulamentos históricos: a) a estagnação econômica que surgiu após um longo período de crescimento, que foi caracterizado pelo forte intervencionismo estatal; b) altas taxas de inflação que desorganizavam as perspectivas de planejamento dos agentes produtivos; c) deterioração do quadro fiscal do Estado brasileiro.

A liberalização comercial e financeira, as privatizações, a estabilização ancorada na valorização cambial e altas taxas de juros, foram as soluções encontradas pela política econômica brasileira para o enfrentamento dos problemas acima citados. Com tais medidas o país passou a adotar um modelo que visava a abertura econômica, imprimindo numa nova inserção internacional ao contexto da globalização produtiva e financeira em curso em nível mundial. Isto é, o modelo passou a priorizar, portanto, a *integração competitiva* no mercado internacional como forma de obter a retomada do crescimento.

Monteiro Neto (2005) prossegue a análise afirmando que com a adoção do modelo de *integração competitiva* ao mercado global, as decisões de expansão do investimento, as quais as empresas localizadas em território nacional deveriam fazer, passaram a ser definidas, agora, em função da estratégia corporativa das empresas multinacionais em nível global. Ou seja, o país foi se integrando de maneira passiva na divisão internacional do trabalho. A adesão incondicional aos fluxos globais de comércio e capitais, sem a adoção de estratégias

definidas de obtenção de participação no mercado, acabou resultando na supressão de alguns segmentos industriais ao longo das cadeias produtivas, exclusivamente por decisão de eficiência e de logística das matrizes das empresas transnacionais.

Além disso, o autor ressalta que este movimento foi marcado, inclusive, pela incapacidade da ação estatal de intervir como poderoso indutor de trajetórias de crescimento nas economias regionais, o que acabou interferindo no processo de desconcentração então em curso: “tanto o processo de desconcentração produtiva quanto a convergência das rendas *per capita* regionais foram sustados e, mais que isso, assistiu-se ao enfraquecimento dos laços que uniam e integravam as diversas regiões do país em torno do mercado nacional” (MONTEIRO NETO, 2005, p. 76).

A análise anterior está relacionada ao diagnóstico de autores como Pacheco (1998), Guimarães (1997) e Araújo (1999), que esclarece que a promoção da *integração competitiva* estava se dando às custas da fragmentação do país. Com base nas análises sobre a globalização, e considerando que o país possui características de dimensão continental, onde é possível observar a coexistência de regiões e subregiões extremamente diferentes, com indicadores de desigualdades dificilmente superáveis; a inserção do país na economia mundial, num quadro de acirramento da competição internacional e introdução de um novo padrão tecnológico, segundo Guimarães (1997), estava partindo de um modelo de *integração* cuja articulação estava se dando em alguns poucos espaços regionais privilegiados e mais capazes econômica e tecnologicamente, e marginalizando os demais. Os efeitos deste modelo estariam quebrando inclusive a cadeia produtiva resultante do modelo anterior, o de substituição de importações, que havia integrado a base produtiva do país setorial e espacialmente.

Isto é, esses autores passaram a afirmar que a nação, após a nova inserção internacional do país, estava se fragmentando, pelo fato de que apenas porções de cada região estavam tendo melhor inserção internacional ou se beneficiando de investimentos privados (estrangeiros ou não) nelas especificamente localizados.

A maneira como ocorreu o processo da nova inserção do país foi caracterizada pela dificuldade em criar e/ou restabelecer meios, instrumentos e recursos para gerar homogeneidade espacial do desenvolvimento. O resultado foi a interrupção da trajetória de desconcentração regional da atividade produtiva que estava em curso desde 1960, cujo efeito estava sendo a consolidação da integração produtiva do país.

A integração produtiva está associada aos movimentos de mudança estrutural pelos quais passou a economia brasileira. Esse movimento foi impulsionado pelo processo de desconcentração produtiva a partir da década de 60 e se tornando mais evidente entre 1970 e 1985. Na opinião de Caiado (2002 *apud* Monteiro Neto, 2005) o Estado brasileiro foi o elemento indutor por excelência desse processo.

O processo de integração do mercado nacional pode ser dividido em três fases, na opinião de Cano (1998):

A primeira fase ocorreu no período anterior aos anos 30. A economia nacional não era integrada e cada uma das regiões havia tido uma história e trajetória econômica específicas, que lhe deixaram uma herança cultural, demográfica e econômica. A desigualdade entre as regiões pode ter suas raízes por estes citados acontecimentos.

A segunda ocorreu no período entre 1930 e 1970 quando o país apresentou uma das maiores taxas de crescimento econômico, sendo impulsionadas pela região de São Paulo. Foi um período em que as regiões periféricas passaram a ter maiores articulações econômicas com São Paulo – considerado por Cano (1998) o núcleo da acumulação produtiva do país – e entre as várias regiões do país. Pacheco (1998) identifica dois momentos distintos nesse processo: no primeiro, a integração se limitava ao comércio inter-regional; e no segundo, a integração assumia uma forma mais avançada, via acumulação do capital produtivo.

A terceira fase aconteceu entre 1970 e 1985. Neste período se firmou um processo mais intenso da integração do mercado nacional. Foi o período de consolidação da matriz industrial do país. Segundo Cano (1990), o crescimento intenso do núcleo da acumulação produtiva do país, São Paulo, acabou refletindo na estrutura das outras regiões, que ele denomina de regiões periféricas:

a acumulação exigia esforço periférico de articulação ainda mais intenso, usamos ainda mais nossa base de recursos naturais – água, terra, minérios – e com isso, a periferia mais bem dotada de recursos foi mais acionada. A maior parte do conjunto de projetos de larga envergadura (como os hidrelétricos, não ferrosos, químicos e petroquímicos) foi implantada na periferia, acelerando ainda mais seu crescimento. Isso, mais os efeitos decorrentes das políticas de desenvolvimento regional implantadas a partir de meados da década de 60, proporcionaram um processo de desconcentração industrial regional” (CANO, 1998, p.313).

A integração do mercado nacional e o processo de desconcentração industrial regional, citado por Cano (1998), geraram efeitos expressivos às regiões periféricas, visto que elas acabaram incorporando estruturas produtivas complementares àquela já existente. Leonardo Guimarães sintetiza esse processo de “redefinição das relações entre os espaços

economicamente diferenciados do país”. Para o caso especificamente do Nordeste, nesse processo, o autor ressalta que:

finalmente, é da perspectiva do Nordeste, no momento da desaceleração da primeira metade dos anos 60 (e nos iniciais da segunda metade) que são gestadas as condições para a superação de uma ‘articulação’ entre as regiões, que vinha ocorrendo fundamentalmente, com base na compra/venda de mercadorias. É neste momento que o capital produtivo, transferindo-se das regiões mais industrializadas para as áreas ‘periféricas’, como o Nordeste, começa a provocar alterações significativas na estrutura produtiva da referida região e nos seus processos de trabalho, e a redefinir novo tipo de relação entre o Nordeste e o Sudeste. De fato, não se trata mais de uma articulação entre produtores e mercados consumidores de regiões distintas e individualizadas, mas da fase inicial de formação de um sistema hierarquizado de produção, integrado por frações do capital que estão presentes em quase todos os espaços nacionais” (GUIMARÃES, 1989 *apud* PACHECO, 1998, p.43-44).

Já no período após 1985, Cano (1998) identifica que passou a vigorar um processo de inflexão da desconcentração econômica explicado, principalmente, pelo fraco desempenho da economia a partir deste período. No entanto, cabe notar que ele considera que ainda perduraram algumas manifestações de desconcentração, sendo que em alguns casos estariam sendo motivados por políticas estadualizadas – notadamente pela “guerra fiscal” – combinadas com projetos privados de novas localizações para suas plantas.

A partir dos anos de 1990, Pacheco (1998) adverte que há uma completa alteração do sentido do comércio inter-regional e exterior das principais economias regionais do país. A crítica feita pelo autor é que “essa ruptura no padrão anterior tendeu a ser vista apenas do lado da desconcentração produtiva, sem grande preocupação com seu significado para o país enquanto **Nação**. Ao contrário, em alguns casos é até saudada como uma nova forma de autonomia regional” (PACHECO, 1998, p.45, grifo do autor). Neste contexto, Pacheco (1998) expõe a sua tese de “Fragmentação da Nação” e apresenta o surgimento de uma nova configuração, que tem por características principais as tensões inter-regionais, a integração das regiões diretamente com o ambiente internacional e a intensificação das disparidades regionais.

Nesta perspectiva, os novos territórios “competitivos” – cidades, Estados e regiões –, com inserção competitiva com o exterior causariam a *fragmentação econômica* do território nacional, colocando à margem da agenda política o tema do prosseguimento intensivo da integração do mercado nacional.

A ruptura da integração do mercado nacional foi definitivamente concretizada com a nova inserção internacional do país, com o agravante da redefinição do papel do Estado

brasileiro, que naquele momento, de Estado forte passou a dar lugar a um Estado reduzido e descentralizado. A forma como passou a se inserir internacionalmente o país, na opinião de Cano (1998), refletiu na quebra do Estado Nacional e dos governos locais paralisando, assim, quaisquer intenções de planejamento que vislumbrasse o atendimento das reivindicações que propugnam por uma equidade regional. Na opinião do autor, nas políticas vigentes nos anos noventa, de abertura e/ou integração regional de várias economias nacionais, não havia mais lugar para a produção subsidiada em regiões deprimidas ou menos desenvolvidas.

Pacheco (1998) esclarece que o planejamento regional absorveu como ideologia a perspectiva da competitividade.

Constata-se o grande apego que assume hoje o chamado marketing regional, ou a proliferação dos chamados planos estratégicos, que redefinem o planejamento urbano e regional pela perspectiva da competitividade, no contexto de políticas voltadas a valorizar qualidades entendidas como trunfo espacial entre cidades e regiões [...] Neste caso, a dimensão da ausência de projeto nacional fica clara quando se pergunta: competitivas em relação a quê? Com certeza não em relação a Singapura, Miami ou Barcelona. Provavelmente, competitivas diante das demais cidades e regiões brasileira” (PACHECO, 1998, p. 46).

Os esforços no sentido de alocação de projetos nas diversas áreas do país, a partir daqueles anos, foram marcados por uma completa ausência de coordenação nacional para tais demandas. A “guerra fiscal” entre os Estados brasileiros, “promovendo verdadeiros leilões de localização”, nas palavras de Cano (1998, p.353), foi o único instrumento de política regional utilizada para atrair recursos privados que buscavam conseguir maiores “vantagens locais” nas suas decisões de localização.

Com este contexto estabelecido nos anos de 1990, Tânia Bacelar de Araújo (1999) realiza um estudo a partir de informações disponíveis sobre os investimentos futuros daquela década para identificar as preferências locais dos investimentos privados e revela que:

após o exame de parte relevante dessas informações, não se pode descartar o caráter espacialmente seletivo dos investimentos industriais, que privilegiam alguns espaços específicos nas diversas regiões, tornando-as extremamente heterogêneas, na medida em que não se difundem pelo resto dos espaços regionais. Os dados ainda mostram, claramente, uma divisão de trabalho entre as regiões brasileiras, uma vez que parcela importante dos segmentos produtivos que definem a dinâmica da economia nacional tende, mais uma vez, a se concentrar nas regiões onde teve início e se consolidou a indústria moderna brasileira. Enquanto que os segmentos mais leves da indústria, de menor densidade de capital, procuram as regiões de menor nível de desenvolvimento e, seguramente, de custo de mão de obra menor (ARAÚJO, 1999, p. 149).

Isto é, além de um processo instaurado de *fragmentação da nação*, a desconcentração produtiva passou a ter uma conotação diferente da fase anterior. Estava sendo impulsionada não mais pelo ente federal, mas pelo contexto da “guerra fiscal” entre os

entes da federação. Ademais, a natureza da realocização dos investimentos estava partindo de uma lógica ao mesmo tempo desconcentradora e concentradora.

Araújo (1999) identifica as forças que estavam atuando no sentido de concentrar investimentos e as que estavam desconcentrando. Entre as que atuavam no sentido de induzir a *desconcentração espacial* das atividades produtivas destacam-se: a abertura comercial, podendo favorecer “focos exportadores”, mudanças tecnológicas que reduzem custos de investimento, crescente papel da logística nas decisões de localização dos estabelecimentos, importância da proximidade do cliente final para diversas atividades, ação ativa de Governos locais oferecendo incentivos, entre outros. Por outro lado, havia as forças que atuavam no sentido da *concentração de investimentos* nas áreas mais ricas do País, cujos fatores locais definidores desse movimento de concentração seriam: a proximidade de regiões com melhor oferta de recursos humanos qualificados, com centros de produção de conhecimento e tecnologia, com maior e mais eficiente dotação de infraestrutura econômica e com mercados consumidores de mais alta renda.

Deve-se notar, numa primeira aproximação com a temática dessa dissertação, que as alterações no mapa geográfico da indústria de calçados no pós-90, mostra que a mudança do setor estiveram associadas ao primeiro caso, visto que a tendência de localização do investimento esteve centrada na busca de redução de custos na Região Nordeste do país.

O deslocamento do setor calçadista para o Nordeste brasileiro está inserido nessa dinâmica de organização espacial da estrutura produtiva do país dos anos recentes. Neste período, algumas empresas de gêneros industriais mais intensivos em mão de obra (calçados e confecções, por exemplo) têm buscado se realocar no interior do Nordeste, para competir com concorrentes externos (principalmente com os países asiáticos), atraídas pela superoferta de mão de obra e baixos salários, pela possibilidade de flexibilizar as relações de trabalho ao se mudarem *vis-à-vis* a subcontratação via cooperativas. Além disso, os incentivos fiscais ali oferecidos foram importantes atrativos, proporcionados, sobretudo, pela “guerra fiscal” estabelecida naquela época pelos governos estaduais e municipais.

Buscando avaliar esse processo, a sua natureza e as suas implicações, propõe-se, nesta dissertação, investigar as motivações para o deslocamento de grandes empresas calçadistas para o Nordeste brasileiro e a configuração produtiva da nova indústria calçadista nos Estados nordestinos. Para atingir este objetivo, decidiu-se trabalhar em duas frentes principais: primeiro, analisar os fatores que contribuíram para empresas do Sul/Sudeste intensificarem o processo do deslocamento no pós-90 e, segundo, discutir os fatores que

foram decisivos para a atração de empresas deste setor para os Estados do Ceará, Bahia e Paraíba. Deste modo, o primeiro capítulo está destinado a abordar os fatores indutores de um movimento de “expulsão”, enquanto o segundo está voltado a discutir os fatores de “atração”. A junção desses fatores resultou na nova configuração produtiva da indústria calçadista no Nordeste, em especial nos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba, que será o tema tratado no terceiro capítulo.

Para isso, no primeiro capítulo busca-se abordar as questões relacionadas somente à indústria calçadista. O esforço esteve centrado no objetivo de compreender o movimento de realocação dessa indústria, considerando os aspectos internos e externos que contribuíram para impulsionar empresas do Sul/Sudeste a saírem das suas regiões tradicionais de produção.

No segundo capítulo, dedicou-se a discutir os aspectos que tornaram os Estados Nordestinos espaços atrativos para o investimento do setor. Deste modo, nesta parte do trabalho, foi realizada uma discussão sobre as vantagens relacionadas à mão de obra e incentivos fiscais. Além disso, tratamento especial foi dispensado para contextualizar o momento marcado pela “guerra fiscal”.

O terceiro capítulo está estruturado no sentido de apresentar os aspectos gerais que caracterizam essa indústria no Nordeste, após os processos de deslocamento. A elaboração desta parte do trabalho esteve centrada na realização de um mapeamento da localização dessa indústria dentro do território nordestino, evidenciando, em especial, a localização das grandes empresas instaladas na Região.

Por fim, as considerações finais estão mais voltadas para uma reflexão do processo, sobre suas implicações para os Estados Nordestinos que vem em busca de atenuar suas disparidades regionais.



## **1. DETERMINANTES DA MIGRAÇÃO DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE CALÇADOS NOS ANOS DE 1990**

A indústria de calçados é um setor que continuamente vem migrando em busca de novas localizações. Historicamente, o setor saiu de países mais desenvolvidos, e migrou para países periféricos, como o Brasil, Coréia do Sul e Taiwan. Já em décadas recentes, a indústria deu um novo passo. No Sudeste Asiático, migrou para a China, a Indonésia e outros países. No Brasil, a migração do setor entre as regiões foi evidenciada pelo deslocamento de grandes fábricas do Sul/Sudeste para o Nordeste.

É interessante fazer menção, também, sobre os movimentos migratórios do setor dentro do maior polo produtor do país, o Vale do Sinos. Ali, o setor foi migrando continuamente dentro do território do Vale do Sinos, e foi desta maneira que foi se ampliando geograficamente os limites do arranjo calçadista daquela região (COSTA, 2002).

O movimento de realocação das atividades do ramo calçadista no Nordeste foi impulsionado, inicialmente, pela Sudene, ainda na década de 1970. O resultado mais concreto desta iniciativa foi a consolidação de polos calçadistas em alguns Estados nordestinos, como foi o caso do Ceará e da Paraíba, onde houve a formação de polos importantes naqueles Estados. Entretanto, o deslocamento de empresas calçadistas do Sul/Sudeste só foi ocorrer de forma expressiva a partir dos anos de 1990.

Diante desse quadro, este capítulo tem por finalidade discutir os fatores que, porventura, tenham sido determinantes para estimular a saída de empresas calçadistas das regiões Sul/Sudeste para outras regiões, a partir dos anos de 1990. Esse movimento ocorreu, especialmente, em direção à região Nordeste do país, devido a uma conjunção de fatores que será discutida ao longo dessa dissertação.

Para se atingir o objetivo traçado, esta parte do trabalho foi dividida em três subseções principais. As justificativas são as seguintes:

Para obter uma melhor compreensão do processo, é necessária uma visão geral de como funciona essa indústria e como ela se apresenta no mundo e no Brasil. Por essa razão, a primeira seção deste capítulo será dedicada a fazer uma abordagem sobre as características gerais dessa indústria, enfatizando alguns detalhes do processo produtivo, as características da estrutura industrial do setor calçadista, a identificação dos principais fatores de competitividade e como essa indústria está estruturada no Brasil e no Mundo.

O deslocamento geográfico desse ramo de atividade pelo mundo é algo que vem sendo observado há um bom tempo. Deste modo, na segunda seção será promovida uma discussão sobre a realocação deste setor pelo mundo, identificando quais os determinantes principais que vem influenciando neste movimento e quais são as suas implicações para a indústria calçadista brasileira.

Por fim, na última seção, será realizada uma discussão sobre os fatores determinantes do processo de mobilidade espacial das empresas calçadistas das Regiões Sul/Sudeste do país em direção a novos espaços de localização da produção.

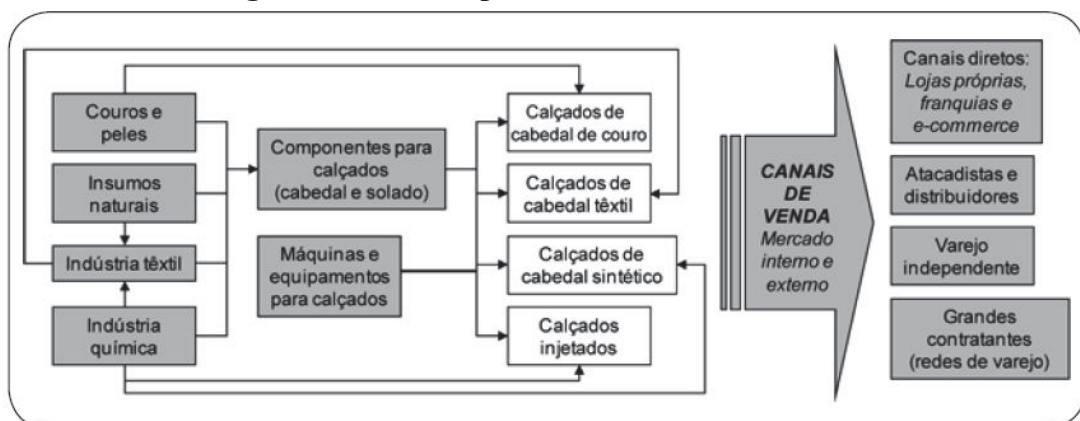
## 1.1 Aspectos gerais da indústria de calçados no Brasil e no mundo

### 1.1.1 Processo de produção e uma breve caracterização da indústria calçadista

A indústria calçadista faz parte das indústrias chamadas “tradicional”, caracterizada, principalmente, por ser um setor intensivo em mão de obra, podendo apresentar traços artesanais em sua produção. O avanço tecnológico do setor parte da iniciativa dos fornecedores de insumos, máquinas e equipamentos. Entre eles estão as indústrias química, têxtil e de bens de capital.

A relação da indústria de calçados com os fornecedores depende, basicamente, do tipo de calçado produzido, que pode ser de quatro tipos: couro, sintético, têxtil e injetado (ver Figura 1.1).

**Figura 1.1: Cadeia produtiva da indústria de calçados**



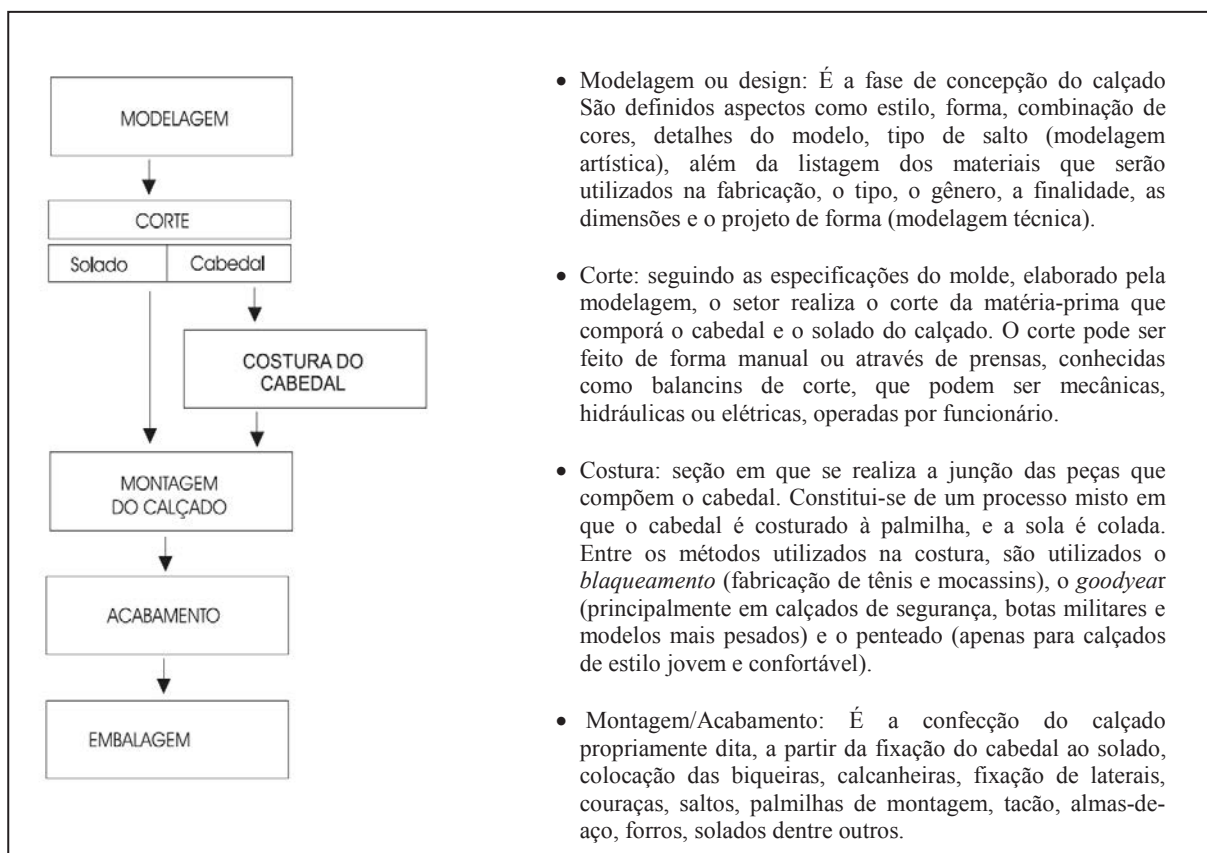
Fonte: Guidolin *et al.* (2010, p.150)

Quanto ao processo produtivo, este é relativamente simples, fragmentado em etapas distintas e discretas. Devido ao elevado nível de parcelamento do processo produtivo e do acentuado conteúdo artesanal, a indústria apresenta elevado potencial de emprego, incorporando grande número de mão de obra, inclusive não especializada (COSTA, 1993).

O sapato é um produto constituído entre vinte (20) e vinte e cinco (25) partes, que podem ser divididas em cabedal (parte superior) e solado (parte inferior). Esse produto pode ser incrementado com outros componentes como contraforte, palmilha, biqueiras, tacões, saltos, almas de aço, calchadeiras, cadarços, liqueta entre outros, dependendo do *design*, da utilização, do processo produtivo e da beleza requerida (VIANA; ROCHA, 2006, p. 20-22).

Segundo Viana e Rocha (2006, p. 22), o processo produtivo da indústria calçadista é dividido em segmentos que podem variar de acordo com o porte e a estrutura da empresa. O processo de fabricação é descontínuo e o fluxo de produção ocorre através de distintos estágios: modelagem, corte, costura, montagem e acabamento (Ver Figura 1.2).

**Figura 1.2: Etapas da fabricação do calçado**



**Fonte:** Adaptado de Viana e Rocha (2006, p. 22-24)

A divisão das etapas de fabricação do calçado apresentada na Figura 1.2 é característica na confecção de calçados de couro, sintético<sup>1</sup> e têxtil. Já os calçados injetados (principalmente de PVC) são produzidos em fábricas que necessitam de pouca mão de obra, uma vez que saem praticamente prontos das máquinas, com cabedal e solado unidos, eliminando, especialmente, a etapa da costura (GUIDOLIN *et al.*, 2010, p. 150).

Em anos recentes, a introdução de tecnologias de base microeletrônica, com a técnica de *Computer Aided Design* (CAD), permitiu a redução no tempo de criação de novos modelos, aumento na flexibilidade, na alteração dos feitios, redução de custos, diminuição de desperdício de matéria-prima e substituição de mão de obra especializada. O avanço se mostrou de forma mais intensa nas etapas de modelagem e corte. Já nas etapas de costura, montagem e acabamento o processo produtivo é bastante dependente, ainda, da mão de obra (COSTA, 1993; GUIDOLIN *et al.*, 2010).

Em razão de ser um produto de moda, o calçado aparece com diversos modelos e estilos, atendendo múltiplas finalidades de consumo: social, esportivo, casual, ou de segurança. Da mesma forma, o produto destina-se a múltiplos consumidores: masculino, feminino e infantil. Em razão disso, Cunha (2008) atribui ao produto calçado uma natureza heterogênea e o mercado revela ser extensamente segmentado. Essa gama variada de segmentos é um dos fatores que explica a permanência de empresas com diferentes níveis de capacitação e eficiência no mercado, na opinião de Costa (1993).

Uma característica importante da estrutura industrial calçadista diz respeito aos baixos níveis das barreiras à entrada, propiciando, deste modo, heterogeneidade em relação aos aspectos tecnológicos, de tamanho e de número de empresas. A estrutura heterogênea dessa indústria é marcada por um elevado número de empresas de pequeno e médio porte, que concentram sua atuação em seus respectivos países de origem, e um reduzido número de grandes empresas que atuam de maneira internacionalizada, sendo responsáveis por grande parte da produção e do fornecimento ao mercado mundial (CUNHA, 2008, p. 2).

Com relação aos atributos de competitividade, o custo da mão de obra ainda é um fator determinante, porém sua importância se revela somente nos segmentos de calçados mais baratos, de consumo popular, e naqueles de média qualidade. Por outro lado, na faixa de

---

<sup>1</sup> Nos calçados sintéticos, também estão incluídas as sandálias de praia feitas de borracha e cujas tiras são fixadas ao solado por meio de espigões (saliências). Nesses calçados e em outros semelhantes, as etapas de produção são simplificadas.

maior valor agregado, são outros os atributos, entre eles estão: a qualidade da matéria-prima, *design*, marca própria, modelos e prazos de entrega.

O *design*, por exemplo, é um dos atributos competitivos que mostra grande importância por estar relacionado à capacidade de inovação e diferenciação de produtos das empresas. Segundo Cunha (2008), o *design* configura um significativo espaço de atuação para os fabricantes de calçados que desejam manter vantagens competitivas baseadas na capacidade de diferenciação dos produtos e não somente na concorrência exclusivamente através de preços.

O desenvolvimento das atividades de promoção, comercialização e distribuição de produtos também se revelam importantes fatores de competitividade. O fortalecimento das marcas, por meio de elevados investimentos em propaganda, e a consolidação de canais de comercialização e de distribuição dos produtos, assim como sua diversificação, tornaram-se iniciativas crescentemente relevantes no ambiente competitivo dessa indústria. Por sua vez, a importância da posse de ativos comerciais, considerando principalmente o acesso aos grandes mercados consumidores externos, pode ser observada por meio da destacada atuação dos compradores globais, que exercem controle sobre a cadeia produtiva de calçados no plano internacional (CUNHA, 2008).

### **1.1.2 A indústria de calçados no Mundo**

A organização industrial do setor calçadista em nível mundial também é de natureza heterogênea. Há, por exemplo, estruturas onde predominam as pequenas unidades produtivas como na Itália e na Espanha, e outras em que é relevante o peso da produção realizada em grandes empresas como na China e no Brasil.

Outra característica que merece destaque quando se trata da estrutura industrial calçadista, diz respeito à concentração geográfica de empresas dentro dos países. Na China destaca-se a existência de “cidades especializadas” na fabricação de determinados produtos, onde grandes plantas produtivas são responsáveis por elevados volumes de produção de calçados a custos reduzidos, principalmente aqueles relativos ao trabalho. Já na Itália, encontram-se igualmente aglomerações espaciais de empresas de menor porte, dedicadas à produção de calçados em volume mais reduzido e com maior valor agregado. A concentração industrial também é notada no Brasil, com aglomerações no Rio Grande do Sul e em São

Paulo, que correspondem a grandes polos industriais desse produto, apesar do recente movimento de deslocamento da produção para novas regiões.

A indústria do calçado permite que as empresas não só atuem em mercados e segmentos específicos, mas também, que se especializem nos mais diversos estágios da produção. Com isso em mente, Correia de Sousa (2009) fez uma sistematização, com riqueza de detalhes, das características dos principais países produtores e exportadores de calçados, que está disponível no Quadro 1.1.

Na sistematização apresentada por Correia de Sousa (2009), é possível notar a especialização dos países em cada etapa da cadeia produtiva do calçado. A França, por exemplo, opera no segmento de artigos de moda e de luxo, com enfoque nas etapas de criação e *design*. Naquele país a produção é realizada por empresas de pequeno e médio porte, em algumas regiões específicas; porém, boa parte da produção é terceirizada de outros países como Espanha, Hungria, Itália, Marrocos, Portugal e Tunísia.

Espanha e Itália são especializadas na criação de modelos e de tendências. As fábricas nestes países são, em geral, de pequeno e médio porte, aglomeradas em várias províncias. Esses países também terceirizam a produção em países como Marrocos, Romênia e Tunísia.

**Quadro 1.1: Estrutura industrial e características dos principais grupos de países produtores e exportadores de calçados**

Países	Aglomerações industriais	Fontes globais	Competências centrais	Porte das empresas	Características da indústria e do produto
França	Cholet e Romans	Espanha, Hungria, Itália, Marrocos, Portugal e Tunísia	Criação e marketing	Pequeno e médio	Metade da produção é confeccionada em couro. Para não sair totalmente do mercado mundial, em função do aumento do custo da mão de obra, empresários franceses apostaram nos artigos de moda e luxo.
Espanha	Aragon, Castilla La Mancha, Ilhas Baleares, La Rioja, Murcia e Valência	Marrocos, Romênia e Tunísia	Criação e produção	Pequeno e médio	Produtores espanhóis redirecionaram a estratégia de produção, ao focar o <i>design</i> diferenciado e de alta qualidade. Os calçados são elaborados, principalmente, em couro, seguidos de tecidos e plásticos.
Itália	Campania, Emilia, Romana, Lombardia, Marche, Porto Sant'Elpidio, Puglia, Toscana e Veneto	Marrocos, Romênia e Tunísia	Criação e produção	Pequeno e médio	Aproximadamente 2/3 dos calçados são feitos de couro em empresas cujo ciclo de produção é completamente automatizado e moderno. Os símbolos da indústria italiana são moda, bom gosto, flexibilidade e inovação.
Taiwan	Taichung	China	Produção	Pequeno, médio e grande	Os calçados são fabricados, principalmente, em materiais plásticos e sintéticos (chinelos e sandálias) A Pou Chen Company, maior

					fabricante de tênis do mundo, e subcontratada da Nike, está em Taiwan.
Brasil	Biriqui, Campina Grande, Franca, Jaú, Juazeiro do Norte, Nova Serrana, São João Batista e Vale do Sinos		Produção	Pequeno, médio e grande	A indústria brasileira é bastante heterogênea: as grandes empresas utilizam processos sofisticados e materiais plásticos (borracha) e têxteis, a fim de produzir tênis, especialmente para o mercado interno. As firmas médias são especializadas em sapatos de couro natural voltados ao mercado externo. As pequenas empresas utilizam processos artesanais para abastecer o mercado doméstico.
México	Leon, Guadalajara e Cidade do México		Produção	Médio e grande	Os principais tipos de calçados fabricados são os de materiais plásticos, têxteis, de couro e os esportivos. Algumas regiões se dedicam à confecção de tênis da Adidas, Nike e Reebok, enquanto outras produzem com marca própria para o mercado chinês.
China	Fujian, Guangdong, Henan, Jiangsu e Zhejiang	Indonésia, Tailândia e Vietnã	Produção	Médio e grande	Os principais tipos de calçados fabricados são os de materiais plásticos, têxteis, de couro e os esportivos. Algumas regiões se dedicam à confecção de tênis da Adidas, Nike e Reebok, enquanto outras produzem com marca própria para o mercado chinês.
Índia	Angra, Ambur, Bangalore, Chennai, Délhi, Jalandhar, Kanpur, Mumbai e Ranipet		Produção	Pequeno e médio	A produção indiana distribui-se em calçados masculinos (64%), femininos (20%) e infantis (16%). Os casuais, os esportivos, os mocassins, as botas e as sandálias são os principais modelos confeccionados, especialmente para o mercado doméstico.
Indonésia	Bandung, Jakarta e Surabaya	China, Tailândia e Vietnã	Produção	Pequeno e médio	Produção caracterizada por preços baixos e <i>design</i> pouco elaborado. As empresas familiares da Indonésia se dedicam ao mercado interno, enquanto as <i>joint-ventures</i> e as subcontratadas produzem para grandes marcas mundiais.

**Fonte:** Extraído de Correia de Sousa (2009)

Taiwan, Brasil e México realizam a produção em fábricas de pequeno, médio e grande porte. A produção é destinada tanto para o mercado externo, quanto interno.

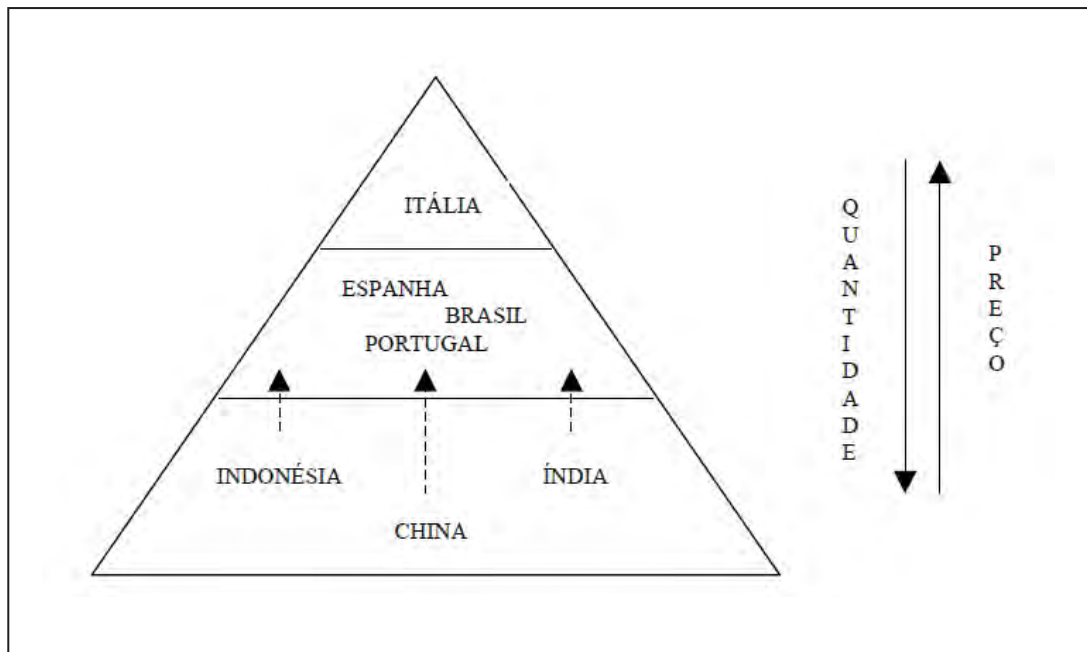
Países como China, Índia e Indonésia são grandes produtores que tiveram destaque nas décadas recentes, sobretudo a se tornarem grandes exportadores. Esses três países têm por característica a elaboração de calçados de baixo valor unitário.

Por outro lado, a Itália aparece como uma importante produtora mundial, que atua no segmento de preço elevado. Já a indústria brasileira atua no segmento de preço intermediário. De acordo com Garcia (2001), os países asiáticos vêm avançando nessa faixa de mercado, visto que está havendo uma tendência de elevação dos preços médios dos produtos exportados por esses países, que certamente reflete um esforço de sofisticação dos modelos produzidos (ver Figura 1.3).

Em anos recentes, os países asiáticos, em especial a China, têm se destacado na produção mundial de calçados e no fornecimento do produto no mercado internacional. No

início dos anos 2000, a China foi responsável pela produção de cerca de 6 bilhões de pares de calçados, já em 2007 a produção saltou para 10 bilhões, de acordo com Cunha (2008). Em 2007, a China foi responsável por quase 64% da produção mundial e liderou as exportações com 73% do total. Ademais, conforme relata Cunha (2008), a produção chinesa tem se destinado primordialmente à exportação, visto que cerca de 80% da produção tem sido direcionada a este fim.

**Figura 1.3: Representação da segmentação da oferta internacional de calçados**



Fonte: Extraído de GARCIA (2001, p.151)

É importante frisar, também, o crescimento do Vietnã na produção mundial de calçados. Entre 2002 e 2007 este país cresceu 120% em volume de pares produzidos, superando a Indonésia a partir de 2006.

Ao fim de 2007, a Ásia foi responsável por cerca 83,6% da produção mundial de calçados e 84,4% das exportações, conforme consta no relatório da Abicalçados (2009).

O Brasil tem ocupado a terceira posição no *ranking* de produtores, atingindo a produção de 796 milhões de pares em 2007. Porém, em exportação o calçado brasileiro não mantém essa posição, sendo superado por outros países (ver Tabelas 1.1 e 1.2).



**Tabela 1.1: *Ranking* dos principais produtores de calçados em milhões de pares - 2005 a 2007**

País	2005	%	2006	%	2007	%
China	9.000,0	61,9	9.600,0	62,9	10.209,0	63,5
Índia	909,0	6,3	960,0	6,3	980,0	6,1
Brasil	806,1	5,5	796,0	5,2	796,3	5,0
Vietnã*	525,0	3,6	560,0	3,7	665,2	4,1
Indonésia	552,0	3,8	630,0	4,1	565,0	3,5
Outros	2.739,3	18,9	2.722,8	17,8	2.858,1	17,8
Total	14.531,4	100,0	15.268,8	100,0	16.073,6	100,0

**Fonte:** Abicalçados, 2009

\* No ano de 2005, o Vietnã esteve na quinta posição, atrás da Indonésia.

**Tabela 1.2: *Ranking* dos principais exportadores de calçados em milhões de pares - 2005 a 2007**

País	2005	%	2006	%	2007	%
China	6.914,00	71,1	7.654,00	72,8	8.175,00	72,6
Vietnã	472,7	4,9	579	5,5	614,6	5,5
Itália	249	2,6	243,6	2,3	245,3	2,2
Indonésia	221	2,3	225	2,1	229	2,0
Brasil	190	2,0	179,7	1,7	*	*
Outros	1.682,60	17,3	1.638,50	15,6	1.797,40	16,0
Total	9.729,30	100,0	10.519,80	100,0	11.260,40	100,0

**Fonte:** Abicalçados, 2009

\* Neste ano, o Brasil perdeu posição para a Bélgica, cuja exportação foi de 199,1 milhões de pares, enquanto o Brasil foi de 177,0 milhões.

Os EUA são os maiores consumidores e importadores mundiais de calçados, tendo a China como seu principal fornecedor. De acordo com Prochnik (2005), no mercado norte-americano os segmentos mais sensíveis ao preço são aqueles mais disputados pelos fabricantes dos países menos desenvolvidos. Cerca de 80% das importações são de produtos com preços que não ultrapassam 15 dólares. O autor esclarece, ainda, que o crescimento do mercado importador dos EUA, nos últimos quinze anos, foi muito concentrado nesta faixa de mercado. Quase 2/3 das importações oriundas da China, por exemplo, são de calçados cujos preços não ultrapassaram oito dólares. Já os produtos brasileiros destinados a este mercado, mais de 70% se concentram na faixa de preço de oito a doze dólares.

Com relação ao mercado consumidor brasileiro, este se mostra um grande mercado. É o quinto no *ranking* dos principais consumidores, perdendo somente para os Estados Unidos, China, Índia e Japão (ver Tabela 1.3).

**Tabela 1.3: *Ranking* dos principais países importadores de calçados em milhões de pares - 2005 a 2007**

País	2005	%	2006	%	2007	%
EUA	2.252,0	27,0	2.371,2	27,3	2.362,3	25,9
Japão	556,0	6,7	572,9	6,6	594,2	6,5
Alemanha	464,0	5,6	438,4	5,1	497,5	5,5
Reino Unido	424,0	5,1	443,0	5,1	486,0	5,3
França	379,3	4,5	394,8	4,6	445,0	4,9
Outros	4.273,5	51,2	4.454,0	51,3	4.732,8	51,9
Total	8.348,8	100,0	8.674,3	100,0	9.117,8	100,0

Fonte: Abicalçados, 2009

**Tabela 1.4: *Ranking* dos principais países consumidores de calçados em milhões de pares - 2005 a 2007**

País	2005	%	2006	%	2007	%
EUA	2.860,0	21,7	2.403,1	17,9	2.393,0	17,2
China	2.097,0	15,9	1.959,8	14,6	2.080,1	14,9
Índia	852,4	6,5	880,9	6,6	895,5	6,4
Japão	649,6	4,9	666,2	5,0	706,7	5,1
Brasil	633,1	4,8	635,4	4,7	648,0	4,7
Outros	6.658,8	50,5	6.900,9	51,3	7.208,2	51,7
Total	13.176,9	100,0	13.446,3	100,0	13.931,5	100,0

Fonte: Abicalçados, 2009

### 1.1.3 A indústria calçadista brasileira

A indústria brasileira de calçados iniciou sua atividade no Rio Grande do Sul, com a chegada dos primeiros imigrantes alemães, no ano de 1824, na região do Vale do Rio dos Sinos. Além de atuarem na agricultura e na criação de animais, esses imigrantes trouxeram a cultura do artesanato, principalmente nos artigos de couro. A produção, que inicialmente era caseira e caracterizada pela confecção de arreios de montaria, ganhou força com a Guerra do Paraguai, que ocorreu entre 1864 e 1870 (ABICALÇADOS, 2009).

Até o fim da década de 1960, essa indústria teve seu dinamismo baseado no mercado interno, dependendo, assim, do crescimento da população e da renda nacional. A atividade era realizada por empresas de pequeno e médio porte, cujas unidades produtivas eram relativamente integradas e possuíam características de elevado conteúdo artesanal (COSTA, 2008).

A transformação substancial do setor ocorreu a partir de 1969, quando este iniciou a produção para o mercado externo, aproveitando o deslocamento da produção de calçados de países desenvolvidos em direção a regiões com oferta abundante e barata de mão de obra, como foi o caso do Brasil, da Coréia do Sul e de Taiwan. A partir daí as vendas de calçados brasileiros no mercado internacional expandiram-se de forma acelerada até meados de 1990, tendo como principal importador o mercado norte-americano (COSTA, 2008).

Segundo relata Costa (1993), o ingresso no mercado internacional obedeceu à estratégia de segmentação de mercado e de localização das vendas em regiões específicas. Neste caso, por exemplo, os produtores brasileiros especializaram-se na produção de calçados femininos de couro de baixo e médio preço, sendo os Estados Unidos o maior mercado absorvedor desses produtos.

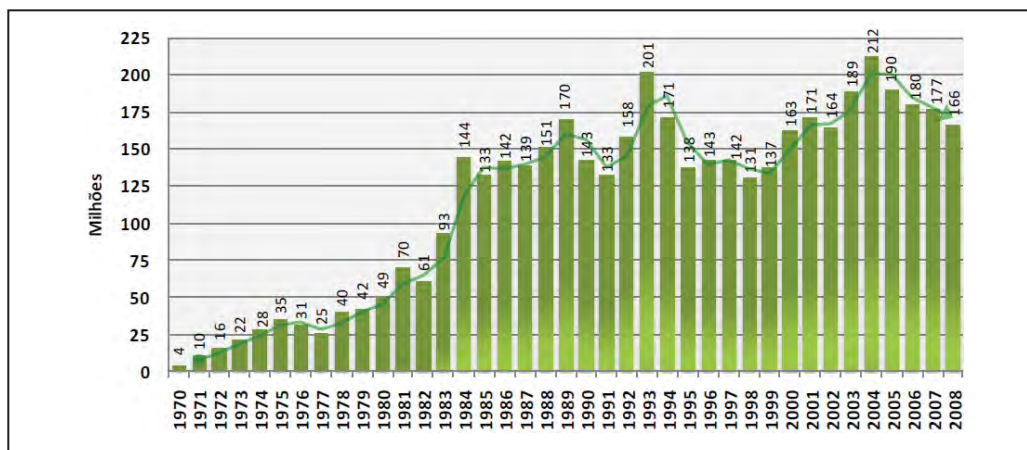
Conforme Scheneider (2004), a demanda externa por calçados femininos padronizados em termos de modelagem e cores favoreceu a rápida mecanização da indústria. Para o autor, com a entrada no mercado internacional, o setor calçadista do Vale do Sinos, por exemplo, percebeu a necessidade e a urgência de alterar seus processos produtivos para poder atender a uma demanda crescente em termos de volume e prazos.

O ingresso no mercado externo teve seu aprofundamento na década de 1980, devido ao baixo dinamismo do mercado interno, decorrente do quadro recessivo apresentado pela economia brasileira. Para contornar a queda de demanda no período correspondente, a indústria brasileira de calçados adotou as seguintes estratégias: a primeira foi produzir calçados mais baratos, substituindo o couro por materiais alternativos (matérias plásticas e outros materiais)<sup>2</sup>; a segunda foi intensificar esforços em direção ao mercado externo. Ao final dos anos de 1980 as exportações já representavam cerca de 30% da produção física total do setor, contra a média de 11% a 12% ao longo da década de setenta (COSTA, 1993)<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Em 1990 mais da metade da produção para o mercado doméstico já era confeccionada com esses materiais (COSTA, 1993, p.6).

<sup>3</sup> Um destaque importante feito por Costa (2002) é que os incentivos constituíram-se em fator que propiciou condições favoráveis às exportações do setor, ao permitir que se praticassem preços competitivos no mercado externo. Os incentivos concedidos correspondiam, por exemplo, à imunidade do Imposto sobre Circulação de Mercadorias (ICM) e da isenção de Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) aos produtos industrializados exportados. Ademais, não só os incentivos fiscais e financeiros foram importantes, também a política de minidesvalorizações cambiais adotada em agosto de 1968 ajudou a manter competitiva a exportação do calçado brasileiro (COSTA, 2002, p. 59).

**Figura 1.4: Histórico das exportações brasileiras em pares**

Fonte: extraído de Abicalçados (2009)

A indústria brasileira de calçados tem ocupado a terceira colocação no *ranking* dos maiores produtores mundiais, com produção estimada em 804 milhões de pares<sup>4</sup>. Cerca de 80% da produção é absorvida pelo mercado interno, conforme a Abicalçados (2009).

A estrutura da indústria obedece à natureza heterogênea, que é típica desse setor, com a presença de um grande número de empresas de pequeno e médio porte, acompanhadas da existência de poucas grandes empresas, que são responsáveis pela maior parcela da produção nacional. Conforme os dados de 2007, observa-se que havia apenas 34 estabelecimentos de grande porte que absorviam cerca de 30% do emprego total e era responsável por 58% da produção nacional (ver Tabela 1.5).

**Tabela 1.5: Distribuição por porte de empresas, emprego e produção na indústria de calçados**

Porte *	Empresas	Emprego	Produção
Micro: 1 a 49 empregados	88%	22%	12%
Pequena: 50 a 249 empregados	10%	26%	16%
Média: 250 a 999 empregados	2%	22%	14%
Grande: mais de 1.000 empregados	0,43%	30%	58%

Fonte: Abicalçados (2009); Rais (2007); adaptado de Guidolin *et al.* (2010, p.168)

\*Especificações conforme relatório da Abicalçados (2009).

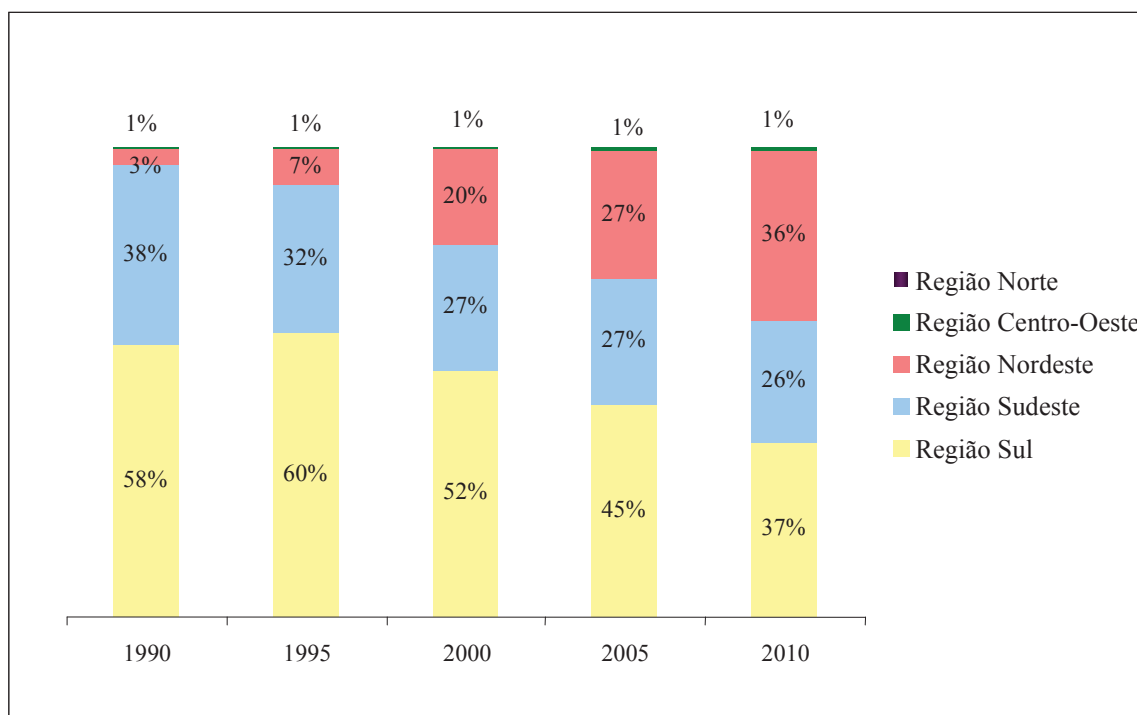
Do ponto de vista locacional, a fabricação de calçados sempre esteve presente em diferentes regiões do país. Todavia, a concentração dessa indústria se fez mais forte nos Estados do Rio Grande do Sul e de São Paulo. No primeiro Estado, destaca-se a região do

<sup>4</sup> Produção estimada até novembro de 2008.

Vale dos Sinos, especializada na produção de calçados femininos. Já no segundo, se sobressaem os polos de Franca, Birigui e Jaú, especializados em calçados masculinos, infantis e femininos, respectivamente.

A partir da década de 1990, a região Nordeste tem experimentado uma grande expansão deste setor, que foi motivada pelo processo de deslocamento de unidades produtivas das regiões tradicionais para novas regiões. A Figura 1.5 apresenta a evolução da distribuição do emprego da indústria calçadista entre as diversas regiões do país, nos últimos vinte anos. Como pode ser visualizado, as regiões Sul e Sudeste vêm reduzindo a sua participação nesta indústria, enquanto isso, a região Nordeste vem obtendo crescimento significativo, a ponto de demarcar uma nova distribuição espacial dessa indústria. Nota-se, que nas demais regiões, este movimento de realocação da indústria de calçados não teve qualquer significância econômica. Diante disso, sobressai a importância da realização de estudos, como essa dissertação, para analisar essas transformações, seus impactos e a identificação dos fatores indutores e sancionadores desse processo de realocação industrial.

**Figura 1.5: Distribuição do emprego da indústria calçadista entre as regiões do Brasil de 1990 a 2010**



Fonte: RAIS/MTE

Uma das características mais importantes da indústria de calçados, que tem sido observada nas últimas décadas, é o forte movimento de realocação que vem ocorrendo em

âmbito internacional e, também, no cenário nacional. Prochnik (2005) afirma que essa realocação tem por objetivo reduzir os custos de produção das empresas. A produção vem sendo transferida para países em desenvolvimento, principalmente para o Leste Asiático, com destaque para a China, a Indonésia, a Tailândia e o Vietnã. A China é o país onde este movimento tem sido mais intenso. No Brasil, também está ocorrendo um movimento semelhante, com realocação dessa indústria em direção à região Nordeste do país. Deste modo, antes de se discutir os fatores que motivaram empresas calçadistas a saírem de suas regiões tradicionais de produção, far-se-á uma breve abordagem sobre o deslocamento dessa indústria no mundo, com a finalidade de fazer um panorama geral sobre o fenômeno em questão.

## **1.2 Os movimentos de realocação da indústria calçadista e sua nova geografia**

O deslocamento geográfico em nível global da indústria de calçados ganhou importância a partir da década de setenta. Os países em desenvolvimento aumentaram a sua participação na produção e na exportação de calçados no mundo, enquanto isso, os países desenvolvidos diminuíram suas fatias de mercado. Em uma primeira etapa, houve o crescimento da produção nos países em desenvolvimento como o Brasil, a Coreia do Sul e Taiwan. No entanto, enquanto os dois últimos avançaram na produção e na exportação de indústrias intensivas em tecnologia, a produção de calçados cresceu em outros países em desenvolvimento, como a China, as Filipinas, a Indonésia e a Tailândia, que apresentavam custos mais competitivos.

Em outras localidades produtoras tradicionais, como a Itália e a Espanha, por outro lado, perdura ainda a relevância da produção de calçados, mesmo considerando uma redução expressiva que tem sido registrada nos últimos anos. Mesmo assim, a estratégia desses países tem consistido no deslocamento de suas plantas produtivas para a Ásia e na transferência de etapas como a costura e a aplicação de aviamentos para países do Leste Europeu, mantendo o *design* e o acabamento em seus territórios (Guidolin *et al.*, 2010).

No Brasil, a partir dos anos de 1990, vem sendo observado um movimento de realocação de grandes empresas calçadistas, que optaram por transferir sua capacidade produtiva, ou parte dela, para o Nordeste brasileiro. De acordo com Garcia (2010), esse movimento teve como principal efeito a transformação da distribuição regional dessa indústria no Brasil, com aumento da importância da região Nordeste e a redução da participação dos

polos produtores tradicionais, inclusive aqueles onde estão localizados os sistemas locais de produção.

De acordo com Costa (2002, p. 3), a geografia da produção calçadista a partir de 1970 tem sido determinada, sobretudo, por custos de produção, especialmente os relacionados à mão de obra. Devido a esse fato, o autor afirma que “a atividade tem sido caracterizada como ‘nômade’, pois com frequência ela se desloca no espaço geográfico em busca de mão de obra abundante e barata”.

Mas não é só o salário que vem determinando a localização das novas empresas na indústria de calçados, conforme observa Prochnik (2005). O relacionamento com compradores e fabricantes globais é um fator que vem exercendo uma forte influência na escolha de locais para instalação de novas fábricas, e que está sendo explicada pelo conceito de cadeia produtiva global. Na próxima seção, far-se-á a discussão sobre esse conceito, qual sua explicação para a configuração da geografia mundial da indústria calçadista nos anos recentes e quais as implicações para a indústria calçadista brasileira.

### **1.2.1 As cadeias produtivas globais e sua influência na nova geografia da indústria calçadista**

Conforme afirma Cunha (2008), as grandes empresas internacionais têm liderado um processo de reorganização da cadeia de produção, de comercialização e de distribuição no plano global em décadas recentes. Essa tendência tem sido acompanhada pelo crescente deslocamento da produção mundial para países asiáticos, sobretudo a China. A autora destaca que a possibilidade de fragmentação do processo de produção, em etapas distintas e discretas, é o elemento que contribui para viabilizar esse deslocamento.

Para se entender um pouco essa questão, é preciso resgatar alguns conceitos, especialmente no que tange à cadeia global de valor, para assim fazer a ligação da afirmação acima da autora com o processo de deslocamento da indústria calçadista.

Segundo Prochnik (2002), as cadeias produtivas são estruturas que resultam da crescente divisão do trabalho e maior interdependência entre os agentes econômicos. De maneira geral, a cadeia produtiva se constitui num “[...] conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos [...]”, ou seja, se

referem ao conjunto das diversas etapas produtivas de um determinado produto até a entrega final ao consumidor.

Em se tratando da cadeia produtiva global (ou cadeia global de valor), a definição já ganha um contorno mais complexo. Para Gereffi (1994 *apud* GARCIA, 2001), a cadeia produtiva global passa a ser caracterizada pela produção e comercialização de mercadorias envolvendo a tomada de decisões estratégicas e a formação de redes internacionais de suprimentos. Partindo dessa idéia, o autor identifica que as cadeias produtivas globais possuem quatro dimensões, a saber:

1. Uma cadeia de valor agregado de produtos, serviços e recursos em um ou mais setores industriais;
2. Dispersão geográfica das redes de produção e marketing nos âmbitos nacional, regional e global;
3. Uma estrutura de comando nas relações de autoridade e poder entre as firmas que determina a alocação de recursos financeiros, materiais e humanos ao longo da cadeia de valor;
4. Arcabouço institucional que identifica como as condições e as políticas locais, nacionais e internacionais agem em cada estágio da cadeia (GARCIA, 2001, p. 79-80).

Com base nessas dimensões, Gereffi (1994) afirma que existem dois tipos de estruturas de governança nas cadeias globais de valor: as cadeias comandadas pelos produtores (*producer-driven*), e as cadeias comandadas pelos compradores (*buyer-driven*).

As cadeias do tipo *producer-driven* referem-se àquelas nas quais as corporações transnacionais, TNCs, desempenham o papel central no controle do sistema produtivo. As principais características dessas empresas é que elas estão, geralmente, inseridas em setores intensivos em capital e tecnologia e exercem o controle de toda a rede de fornecedores. De acordo com Garcia (2001), a subcontratação internacional ocorre, principalmente, em etapas mais intensivas em mão de obra do processo produtivo. Essa estrutura de governança pode ser encontrada nas indústrias automobilística, aeronáutica, de computadores, de semicondutores e de maquinária pesada.

Já as cadeias do tipo *buyer-driven*, são aquelas nas quais os grandes varejistas, comerciantes com marca e *trading companies* desempenham o papel central na criação de redes de produção descentralizada em vários países exportadores, sendo normalmente, em países periféricos. Setores intensivos em trabalho e/ou bens de consumo – por exemplo, vestuário, calçados, etc. – são aqueles que estão inseridos nesta cadeia produtiva (Gereffi, 1994). As principais características das empresas que comandam as cadeias produtivas do tipo *buyer-driven* estão detalhadas na citação seguir:



[elas] não possuem entre as suas funções corporativas unidades produtivas próprias, mas compram produtos acabados (e não peças e componentes, como no caso anterior [*producer-driven*]) de fornecedores localizados geralmente em países de baixos custos do trabalho. Essas companhias possuem muitas vezes marcas estabelecidas que são sustentadas por gastos elevados em *marketing*, e planejam, mas não fabricam, os produtos de suas respectivas marcas, que são comprados de extensas e complexas redes de fabricantes localizados fora do país/ mercado destino (GARCIA, 2001, p. 81).

A posse das vantagens competitivas nesta cadeia não está fundamentada na posse de ativos tecnológicos, como é observada na cadeia comandada pelo produtor, mas sim em uma combinação entre pesquisa, *design*, venda, *marketing* e serviços financeiros que permitem aos vendedores, ou possuidores de marca estabelecida, coordenar a interligação dos produtores, que predominantemente estão localizados nos países periféricos, aos principais mercados consumidores (GARCIA, 2001; CASTRO; MOREIRA, 2009).

Voltando ao caso da indústria calçadista, Guidolin *et al.* (2010) esclarecem que a natureza fragmentada do processo produtivo do calçado possibilita a organização da produção em redes, seja em aglomerados produtivos locais ou em estruturas de subcontratação e compartilhamento de produção. Atualmente, a formação de redes tem se desenvolvido no âmbito da cadeia global de valor da indústria. No caso da indústria de calçados, a estrutura da cadeia de valor é do tipo *buyer-driven*, na qual empresas de varejo ou de marcas reconhecidas são os agentes que se sobressaem, devido à importância que exercem na coordenação dessa cadeia.

Desta maneira, na medida em que a organização mundial da cadeia calçadista está inserida nesse contexto, destaca-se, portanto, a relevância dos compradores globais (grandes redes de varejo, *tradings companies* ou grandes marcas), que assumem o papel de coordenação da cadeia global de valor. Esses agentes são os responsáveis pela distribuição das encomendas entre os distintos produtores localizados em países diferentes.

Os grandes importadores e os fabricantes globais procuram organizar a produção em diferentes países e localidades, de forma a minimizar custos e coordenar o fluxo de produção. O papel dos produtores menores se reduz ao fornecimento de calçados a preços baixos aos grandes compradores globais. Estes produtores exercem pouca ou nenhuma capacidade de influência sobre as decisões das contratantes. Eles, geralmente, não possuem capacidade de desenvolvimento de produtos próprios, muito menos de canais de comercialização para o escoamento de sua produção (CUNHA, 2008; PROCHINIK, 2005).

Diante desta dinâmica da cadeia global de valor do calçado, no que compete à distribuição geográfica da indústria, Garcia e Madeira (*apud* CUNHA, 2008) afirmam que o fator decisivo para o direcionamento das encomendas a produtores localizados em determinados países tem se encontrado exclusivamente no custo de produção, especialmente no custo em mão de obra. O exemplo disso é a existência de empresas de marcas reconhecidas mundialmente – como Nike, Adidas, Reebok – que se utilizam do mecanismo de subcontratação, explorando os baixos custos da mão de obra de regiões periféricas (CASTRO; MOREIRA, 2009). É por essa motivação que países aumentaram sua importância no mercado mundial, enquanto outras decresceram.

Até os anos de 1970, as exportações de calçados eram concentradas pelos países desenvolvidos. Nota-se na Tabela 1.6 que os países europeus, especialmente, a Itália, a Alemanha, a França, o Reino Unido e a Áustria, eram os principais exportadores do produto. Ao longo daquela década, esses países foram perdendo espaço para países em desenvolvimento, principalmente o Brasil, a Coreia do Sul e Taiwan, com condições melhores em custos de mão de obra. Os dois últimos avançaram na produção e na exportação de indústrias intensivas em tecnologia. Paralelamente, houve um processo de aumento salarial nesses países, fazendo com que a indústria passasse a entrar em novo movimento de realocação, a partir dos anos de 1980, para outros países em desenvolvimento como a China, as Filipinas, a Indonésia, e a Tailândia. Já no início da década de 1990, é possível perceber que o único país que conseguiu ainda manter uma posição relevante no mercado internacional de calçados havia sido a Itália (COSTA, 1993).

**Tabela 1.6: Principais países exportadores de calçados entre os anos de 1972 a 1990**

Países	(Em %)				
	1972	1975	1980	1985	1990
Itália	40,4	38,0	43,2	33,8	28,0
Espanha	11,1	11,0	6,7	7,4	6,2
França	9,1	9,2	7,6	5,2	3,4
Alemanha	4,2	3,6	5,1	4,3	4,1
Áustria	3,1	3,3	4,0	2,4	-
Reino Unido	3,4	3,0	-	-	-
Total de Participação	71,3	68,1	66,6	53,1	41,7

Fonte: Adaptada de Costa (1993)

(-) informação não consta na publicação

Os países desenvolvidos passaram a concentrar as etapas de maior valor agregado, como criação, *design*, *marketing*, bem como a coordenação da cadeia de fornecimento por

meio de empresas com marcas globais de produtos ou empresas de varejo. A etapa da manufatura, todavia, é a parte da produção que foi destinada aos países periféricos com o intuito de usufruir das vantagens de custos mais baixos de mão de obra naqueles lugares (GUIDOLIN *et al.*, 2010).

Em meados da década de 1990, nota-se que os custos com mão de obra nos países asiáticos eram os mais baixos do setor, demonstrando a vantagem dos mesmos em termos de custos deste fator (ver Tabela 1.7).

**Tabela 1.7: Custo da mão de obra na produção de calçados em países selecionados no ano de 1994**

<b>Países</b>	<b>Dólar-EUA/Hora</b>
Itália	13,39
Espanha	8,13
Taiwan	3,71
Coréia do Sul	2,39
México	1,62
Brasil	0,94
Tailândia	0,63
China	0,5
Índia	0,4
Indonésia	0,3

**Fonte:** Extraído de Costa (2002)

Na Tabela 1.8, abaixo, com dados de 1997, percebe-se que os países asiáticos já respondiam por cerca de 68% da produção e 76% das exportações. Percebe-se, ainda, o grande peso da China tanto na produção quanto nas exportações, representando quase 50% nesses quesitos. Em termos de produção, o Brasil assumia naquele momento a quarta posição, com participação de quase 5% da produção mundial. Porém, no mercado internacional sua participação reduz para o percentual de 2% das vendas.

A China, nas últimas décadas, vem liderando significativamente o mercado internacional do calçado. Esse país apresenta certas vantagens que explicam seu domínio nos anos recentes, que não se limita apenas ao baixo custo da mão de obra. De acordo com Cunha (2008), as outras vantagens são a economia de escala no nível da planta e das firmas, gerando capacidade de atendimento a grandes lotes de pedidos a custos baixos, e a manutenção da desvalorização da moeda nacional frente ao dólar, o que incentiva mais ainda as exportações daquele país.

**Tabela 1.8: *Ranking* dos principais países produtores e exportadores no ano de 1997 (em milhões de pares)**

Países	Produção	%	Exportação	%	
China	5.252,0	47,9	China	2.996,0	47,0
Índia	680,0	6,2	Hong Kong	1.258,0	19,7
Indonésia	527,2	4,8	Itália	414,7	6,5
Brasil	520,0	4,7	Vietnã	176,1	2,8
Itália	460,0	4,2	Indonésia	226,8	3,6
México	260,0	2,4	Brasil	142,0	2,2
Tailândia	276,0	2,5	Espanha	152,6	2,4
Vietnã	206,0	1,9	Tailândia	156,7	2,5
Paquistão	205,0	1,9	Portugal	93,2	1,5
Turquia	270,0	2,5	México	30,0	0,5
Demais Países	2.298,5	21,0	Demais Países	728,2	11,4
<b>Total</b>	<b>10.954,7</b>	<b>100,0</b>	<b>Total</b>	<b>6.374,9</b>	<b>100,0</b>

**Fonte:** Adaptado de Costa (2002, p.4)

Dentro da cadeia global de valor do calçado, a China desponta como um dos grandes centros produtores para os grandes varejistas. Castro e Moreira (2009) exemplificam a inserção da China nesse processo, mostrando o caso da relação da Wal-Mart com os produtores daquele país. De acordo com os autores, em 2003, mais de 80% dos 6.000 fornecedores dessa grande empresa varejista estavam na China.

Em suma, em décadas recentes têm sido observado que a tendência de reorganização da cadeia de produção, de comercialização e de distribuição de calçados no plano internacional vem sendo acompanhada pelo crescente deslocamento da produção mundial para os países asiáticos, sobretudo a China, onde os grandes compradores encontram fornecedores com vantagens em custos de produção. De maneira geral, esse movimento vem interferindo na configuração da geografia da indústria mundial do calçado nos anos recentes. Contudo, além disso, é preciso chamar atenção para outro efeito deste movimento, que é o acirramento da concorrência dentro da cadeia produtiva global de calçados, em virtude da crescente importância dos produtores asiáticos, convergindo na redução do espaço de atuação de países historicamente relevantes na produção e na exportação do produto, entre eles o Brasil.

Desde meados da década de 1970, a indústria brasileira de calçados passou a exercer papel importante na cadeia global de valor, configurando-se como um dos principais fornecedores desse produto aos grandes mercados consumidores internacionais. A inserção do calçado brasileiro nesse processo ocorreu, no entanto, de forma subordinada, pois os produtores não possuíam canais de comercialização e distribuição dos produtos. As mudanças

na organização da cadeia global do calçado, com o aparecimento de concorrentes com melhores condições de produção que os brasileiros, tiveram implicações importantes para a indústria calçadista nacional, levando o setor a um processo intenso de reestruturação produtiva, com vistas ao incremento da produtividade e à criação de novas condições de competição, frente ao novo cenário. Inclusive, o deslocamento de parte da produção para plantas novas, localizadas na Região Nordeste do Brasil, está fortemente atrelado a essas transformações (GARCIA, 2010).

Conforme Garcia (2001), a principal razão para o movimento de realocização da indústria calçadista brasileira foi a busca de custos mais reduzidos na região Nordeste. Esse movimento está confluindo para uma nova geografia da indústria dentro do território nacional. Os fatores que foram determinantes para impulsionar a indústria brasileira a procurar novos espaços de localização da produção serão o objeto de discussão dos próximos itens.

### **1.3 Determinantes para o deslocamento de empresas calçadistas do Sul/Sudeste**

A migração de empresas calçadistas para regiões além do Sul/Sudeste do país já estava em curso na década de 1980. Com o apoio da Sudene, grandes empresas foram motivadas a se instalar em Estados Nordestinos. A Paraíba, por exemplo, foi um dos destinos que será explicitado no terceiro capítulo.

Entretanto, a intensificação desse processo ocorreu apenas nos anos de 1990 em decorrência de transformações importantes no ambiente externo e interno, que motivaram as empresas a buscarem no Nordeste condições mais propícias para se manterem competitivas no mercado. Por essa razão, apresenta-se nas próximas linhas o contexto vivido pelo setor nos anos de 1990 que, porventura, vem a ser o grande motivador para a saída de empresas das suas regiões tradicionais de produção.

#### **1.3.1 Concorrência externa**

Desde o ingresso no mercado externo até a década de 1990, as exportações brasileiras experimentaram um período de elevado crescimento. As exportações destinavam-se, sobretudo, ao mercado norte-americano. Note-se que, no início da década de noventa, cerca de 70% das exportações físicas foram direcionadas àquele país. Em valor, o percentual

chegou a ser quase 75% (ver Tabela 1.9). Em 1993, as exportações para os EUA atingiram o pico, chegando a exportar aproximadamente 137 milhões de pares de calçados; porém, a partir do ano seguinte a trajetória passou a ser de queda, com uma recuperação bem tímida em 1996. Em paralelo, é possível observar que, de maneira geral, as exportações totais do calçado brasileiro também entraram em ritmo de declínio, evidenciando, desta maneira, que as vendas externas do produto eram fortemente atreladas ao ritmo do consumo norte-americano.

**Tabela 1.9: Evolução das exportações brasileiras para os EUA - 1990 a 2000**

(Em Milhões)

Ano	Exportações Totais do Brasil		Exportações para os EUA		Participação das exportações para os EUA	
	US\$	Pares	US\$	Pares	US\$	Pares
1990	1106,7	142,9	837,3	100,4	75,7%	70,3%
1991	1176,7	132,9	822,1	88,6	69,9%	66,6%
1992	1408,9	158,2	1012,3	107,5	71,9%	68,0%
1993	1846,2	201,5	1366,3	137,5	74,0%	68,2%
1994	1537,2	171,3	1143,7	121,6	74,4%	71,0%
1995	1413,7	137,9	1002,2	93,5	70,9%	67,8%
1996	1567,2	142,7	1143,6	97	73,0%	68,0%
1997	1522,9	142,5	1044,7	90,6	68,6%	63,6%
1998	1330,4	131	914,8	82,4	68,8%	62,9%
1999	1277,8	137,2	875,9	85,9	68,6%	62,6%
2000	1547,3	162,6	1079,2	99,1	69,7%	60,9%

Fonte: Extraído de Abicalçados (2009b)

Dois fatos, em especial, estão por trás do fraco desempenho das exportações durante os anos de 1990. Primeiro, no período correspondente houve um contexto geral de lento crescimento das importações americanas. Segundo Costa (2002), o ritmo mais lento do consumo esteve associado ao fraco desempenho econômico dos países desenvolvidos naquela década, que experimentaram anos de recessão (1990-1993) e altos e baixos durante todo o período. O segundo fato, que é um dos mais importantes para esta abordagem, condiz com a entrada dos novos concorrentes no mercado mundial de calçados, que aumentaram, sobremaneira, sua participação no principal mercado consumidor mundial<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Costa (2002, p. 6-7) enumera, ainda, outros elementos que tiveram sua importância para influenciar a redução das exportações brasileiras: 1) queda no crescimento demográfico que vinha sendo observada nas populações dos países desenvolvidos; 2) elevação no consumo dos calçados esportivos e de calçados confeccionados com material sintético, refletindo, por sua vez, em transformações importantes no padrão de consumo de calçados; 3) alterações no padrão de compras das grandes redes varejistas. Este último é explicado da seguinte maneira: era comum, nas décadas de 1970 e 1980, haver grandes ordens de compras pelos varejistas em torno de 100 mil pares de calçados por pedido. Já na década de 1990 os grandes varejistas passaram a reduzir o tamanho dos

Enquanto as exportações do calçado brasileiro para os Estados Unidos estavam diminuindo durante o período em questão, por outro lado, percebe-se um fato importante: o crescimento das importações norte-americanas por produtos provenientes de outros países, especialmente os asiáticos. Note-se que em 1981 o Brasil participava com cerca de 12% naquele mercado, e a Itália com 13%. Em 1998 o produto brasileiro caiu para 5% e o italiano para 3%. Do lado contrário, em 1998 os três países asiáticos selecionados responderam por 81% das importações daquele país. Só a China registrou 73% de participação. Esses números demonstram que a entrada desses novos concorrentes afetou a composição das importações do principal mercado consumidor (ver Tabela 1.10) (SANTOS *et al.* 2002; PRONICK; UNE, 1999).

**Tabela 1.10: Importações norte-americanas de calçados - 1981 a 1998**

Países	Em %					
	1981	1983	1995	1996	1997	1998
China	2	58	67	68	69	73
<b>Brasil</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
Indonésia	0	8	7	8	8	6
Itália	13	3	3	3	3	3
Tailândia	2	2	2	2	3	2
México	0	0	2	3	3	2
<b>Subtotal</b>	<b>28</b>	<b>84</b>	<b>89</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>92</b>
Outros	72	16	11	10	10	8
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Santos *et al.* (2002)

De acordo com Costa e Fligenspan (1997), os produtores asiáticos apresentavam várias vantagens em relação aos brasileiros, alguns desses aspectos estão relacionados à qualidade do produto, maior agilidade na entrega de modelos diferentes, e preços mais competitivos. Prochnik e Une (1999) revelam que naquele momento, o produto brasileiro havia perdido competitividade, especialmente no segmento de baixo preço, isto é, no segmento em que o preço varia de 7 a 9 dólares o par.

De acordo com os relatos de Costa e Fligenspan(1997) e Schmitiz (1998 *apud* SANTOS *et al.*, 2002), alguns empresários brasileiros realizaram visitas às fábricas do Sudoeste asiático, que eram consideradas detentoras de tecnologia gerencial superior às brasileiras. Após essas excursões, os produtores brasileiros procuraram recuperar a competitividade aumentando a qualidade, diminuindo o prazo de entrega, e até reduzindo os

---

pedidos, dessa forma tornaram-se frequentes pedidos da ordem de um a três mil pares aos produtores de calçados, exigindo um padrão elevado de gestão para o atendimento dos pedidos.

preços dos calçados exportados. Entretanto, essas medidas não foram suficientes, haja vista que os produtores asiáticos apresentavam melhores vantagens no custo de mão de obra. Além disso, aspectos relacionados ao lado interno da economia contribuíram para agravar a posição desfavorável do produtor brasileiro frente aos estrangeiros.

### **1.3.2 Conjuntura interna desfavorável**

Além dos aspectos relacionados ao ambiente mundial de concorrência, ao mesmo tempo a indústria calçadista brasileira se viu diante de novos desafios no lado interno. No Brasil, nos anos de 1990, grandes transformações ocorreram resultantes dos processos de globalização, abertura econômica, estabilização e privatização. Barros e Goldenstein (1997) afirmam que a inserção do Brasil nesse processo levou a indústria nacional a se ajustar ao novo quadro, obrigando-a a se reestruturar e a se modernizar, mesmo que de forma dolorosa.

Entretanto, Suzigan e Furtado (2006) relatam que o período fora marcado pela ausência de um elemento importante, ou seja, da política industrial, provocando, na verdade, um ambiente perverso para os setores nacionais no processo de ajuste ao novo quadro institucional imposto. A abertura comercial, acompanhada da sobrevalorização do Real, da maior abertura ao investimento direto estrangeiro, das privatizações e da saída do Estado de sua função de agente do desenvolvimento industrial acabou construindo, de maneira geral, uma conjuntura interna desfavorável à indústria nacional frente ao processo de abertura.

Isto mudou radicalmente o ambiente econômico, submetendo a indústria, enfraquecida por muitos anos de estagnação, à concorrência predatória de importações e investimentos estrangeiros, resultando em fortes processos de desnacionalização, conflitos entre Estado e entidades representativas das empresas, fortes pressões setoriais por proteção (e. g. automobilística), crise do federalismo devido às políticas estaduais de atração de investimentos que ocupavam o espaço vazio da Política Industrial (PI), baixo dinamismo da indústria que lutava para se ajustar ao novo quadro, desemprego crescente e enfraquecimento dos sindicatos trabalhistas (SUZIGAN; FURTADO, 2006, p.172-173).

Como se vê, nos anos de 1990 foi inaugurado um novo contexto para a indústria nacional como um todo, e conseqüentemente para a indústria calçadista. Para o setor, os efeitos foram duros e decisivos para o mesmo se lançar às novas estratégias de competição.

A abertura da economia, com a queda de barreiras tarifárias e não tarifárias, e o Plano Real, que produziu valorização do câmbio e juros altos, afetaram o setor duplamente, tanto no seu desempenho externo como interno.



Prochnik e Une (1999) mencionam que a valorização do Real, em 1994, teve como efeito a queda das exportações de calçados. Observa-se que nos anos de valorização da moeda doméstica (1994-1998) o preço médio do calçado encareceu substancialmente (ver Tabela 1.11).

**Tabela 1.11: Série histórica das exportações de calçados de 1990 a 2009**

Ano	Valor \$	Quantidade	Preço médio
1990	1.106.727.786	142.900.074	7,74
1991	1.176.684.063	132.969.261	8,85
1992	1.408.982.368	158.161.990	8,91
1993	1.846.216.796	201.467.822	9,16
1994	1.537.202.990	171.277.466	8,97
1995	1.413.692.550	137.974.434	10,25
1996	1.567.227.164	142.683.792	10,98
1997	1.522.943.883	142.475.434	10,69
1998	1.330.483.662	131.015.300	10,16
1999	1.277.768.537	137.173.179	9,32
2000	1.547.304.850	162.585.054	9,52

Fonte: Abicalçados (2009b)

Ao mesmo tempo, a valorização cambial gerou um outro efeito: a elevação das importações de calçados. Apenas entre 1990 e 1996 as importações cresceram 718%. Os principais fornecedores foram a China, a Indonésia e Hong Kong, que corresponderam com cerca de 57% das importações (GORINI; SIQUEIRA, 2002, p.9). Isto é, a valorização cambial em um contexto de liberalização das importações, contribui para a construção de um cenário em que as importações ficaram mais baratas, implicando no acirramento da concorrência externa no mercado interno.

Com o baixo desempenho, logo os efeitos foram traduzidos no nível de emprego industrial do setor. Entre os anos de 1994 a 1998 houve uma redução significativa no número de empregos diretos, passando de 240,6 mil para 184,7 mil trabalhadores.

Para conter os impactos negativos que estavam sendo gerados, ações por parte do governo e do lado empresarial foram tomadas: o Governo Federal estabeleceu, em meados de 1995, um programa de apoio constitucional fornecendo linha de crédito emergencial e medidas de salvaguardas através da elevação das alíquotas aos calçados importados. Já no âmbito empresarial, as reações manifestaram-se de duas maneiras: em uma delas traduziu-se no estabelecimento de estratégias com foco em modernização tecnológica, diversificação de mercados, ampliação do número de linhas e modelos fabricados, bem como na preocupação

em aumentar a qualidade e reduzir desperdícios na produção e adoção de práticas de gestão mais flexíveis; e o outro movimento de ajustes consistiu no deslocamento de unidades produtivas das regiões tradicionais (Rio Grande do Sul e São Paulo) para o Nordeste brasileiro (COSTA, 2002).

Diante do exposto, nota-se que nos anos de 1990 ocorreram mudanças importantes nas bases em que ocorre a competição do setor. Tais mudanças se referem a dois aspectos: o primeiro está relacionado à presença dos novos competidores com condições produtivas mais favoráveis que os produtores brasileiros de calçados; o segundo refere-se à política macroeconômica brasileira adotada na década de 1990 que, de certa maneira, colocou os produtores brasileiros em condições competitivas desfavoráveis aos estrangeiros, produzindo efeitos nada satisfatórios com o fechamento de empresas e eliminação de postos de trabalho.

A construção de todo este cenário foi o que motivou várias empresas a decidirem adotar estratégias diferentes para se manterem competitivas no mercado, entre elas, a estratégia de realocização de unidades de produção para outras regiões, especialmente para o Nordeste brasileiro, foi uma das mais importantes.

### **1.3.3 Deslocamento para o nordeste**

Avaliando os fatores determinantes da saída de empresas da região do Vale do Sinos, Costa e Fligenspan (1997), argumentam que o tipo de calçado produzido pelas empresas brasileiras tinham no preço o seu principal atributo de competitividade, deste modo, afirmam que a busca de condições para competir nesse atributo tem orientado o ajuste produtivo das empresas de calçados, tendo como um dos principais resultados o deslocamento de empresas para outras regiões.

A Tabela 1.12 mostra o resultado da pesquisa realizada pelos autores. Nela pode-se verificar que as empresas foram motivadas a sair da região com o objetivo de melhorar as condições de competitividade, assim como melhorar a rentabilidade. Porém, os quesitos que obtiveram maior peso nas respostas foram aqueles relacionados ao custo. Nota-se que salários menores e incentivos fiscais em regiões fora do Rio Grande do Sul estariam motivando, sobremaneira, a saída dessas empresas.

**Tabela 1.12: Motivos que estariam influenciando no deslocamento de empresas de calçados para outras regiões do país, segundo as médias e grandes empresas de calçados do Vale do Sinos**

Motivos	MI	I	PI	SI	N
• mão-de-obra melhor qualificada nessas regiões	-	4	1	13	18
• mão-de-obra não-sindicalizada nessas regiões	4	13	7	3	27
• salários menores nessas regiões	19	20	2	-	41
• esgotou-se a capacidade de expansão na região do Vale do Sinos	-	3	7	8	18
• melhorar as condições de competitividade com concorrentes asiáticos	16	15	2	1	34
• melhorar a rentabilidade da empresa	15	17	-	1	33
• proximidade do mercado consumidor	1	11	5	7	24
• escassez de mão-de-obra no Vale do Sinos	-	2	8	8	18
• fornecedores são mais eficientes e confiáveis nos prazos de entrega nessas regiões	-	1	3	14	18
• essas regiões oferecem melhores condições através de:					
- impostos menores	25	13	-	-	38
- incentivos fiscais	25	16	-	-	41
- terreno mais barato	16	14	3	-	33
- energia mais barata	10	4	4	1	19
- transporte mais barato	6	8	2	1	17
- apoio logístico governamental (feiras, etc.)	6	7	6	1	20
- crédito mais fácil e barato	13	16	-	-	29
<b>Total das empresas da pesquisa: 42</b>					

Fonte: Extraído de Costa e Fligenspan (1997, p.57)

Costa (2002) afirma que as empresas que decidiram deslocar parte de sua produção para o Nordeste alegaram que o conjunto de incentivos existentes na região nordestina permitiria recuperar a rentabilidade e capacitá-las na concorrência externa naquela faixa de mercado em que o par de calçados oscila entre sete e nove dólares e que o Vale dos Sinos vinha perdendo competitividade em decorrência da apreciação cambial e da presença nesse mercado de concorrentes com condições competitivas<sup>6</sup>.

Todavia, é preciso fazer uma ressalva sobre o processo de migração dessas empresas para o Nordeste para não correr o risco de generalizar grosseiramente o mesmo. Segundo Costa e Fligenspan (1997), esse processo ocorreu em duas fases distintas, que precisam ser esclarecidas: na primeira fase, que vai da década de 1980 a meados de 1990, as empresas que decidiram investir no Nordeste tinham como estratégia a produção para o mercado interno; na segunda, as empresas que migraram foram basicamente empresas exportadoras.

De acordo com os autores, o grupo de empresas que migraram na primeira fase alegou que o motivo para a ida ao Nordeste estaria relacionado à estratégia de aproximação do

<sup>6</sup> Em sua avaliação sobre a saída de empresas na região do Vale dos Sinos, Costa (2002) afirma que os fatores relacionados ao custo da produção foram os determinantes desse deslocamento, mostrando-se mais atrativos em relação aos benefícios provenientes da localização do aglomerado naquela região.

mercado. A entrada dos calçados chineses no ambiente de concorrência não teria sido o principal motivador. Para essas empresas pesaram a ida de outras empresas concorrentes, a recuperação de rentabilidade devido aos incentivos e ao custo de mão de obra, proximidade de mercados, entre outros. O fator de estímulo nesta fase inicial está associado à política agressiva de incentivos por parte de alguns Estados Nordestinos no início daquela década.

O tipo de calçado que estava sendo importado da China não é o mesmo que as empresas de calçados do Vale dos Sinos estão produzindo naquela região brasileira. Sob este aspecto não há necessariamente um confronto competitivo direto com essas empresas (COSTA; FLIGENSPAN, 1997, p. 54).

A intensificação do processo de migração ocorreu em meados dos anos de 1990, com o período que coincidiu com a valorização cambial e o acirramento da concorrência asiática tanto no mercado externo como interno. Para os autores, nesta segunda fase, o deslocamento ocorreu pela necessidade de recuperar a competitividade num contexto de abertura da economia.

Nota-se que a pesquisa realizada por Costa e Fligenspan (1997) relata as motivações para a migração de empresas originárias do Vale do Sinos. Em outra pesquisa, dessa vez realizada por Prochnik e Une (1999), na qual se buscou analisar empresas tanto das regiões Sul como Sudeste, mostra-se que as razões para a migração das empresas ao Nordeste, além daquelas apontadas por Costa e Fligenspan (1997), estão relacionadas à busca para assumir posições estratégicas importantes.

Os resultados dessa pesquisa apontam que as empresas consideram que o Nordeste seria uma localização estratégica para a produção de calçados destinados a mercados de baixo valor unitário num cenário de vinte anos. Os autores receberam declarações das empresas, de que o Nordeste poderia se constituir no polo de calçados vital para o país enfrentar a concorrência externa.

A possibilidade de reduzir custos com salários e através de incentivos fiscais são geralmente indicados como os principais motivadores para o deslocamento de empresas para o Nordeste. Porém, existem, ainda, outros fatores que merecem ser apontados. O Nordeste tem o privilégio de ser mais próximo do mercado externo. Também está mais próximo tanto dos mercados do Norte quanto do Centro-norte do país. Segundo Prochnik e Une (1999), “a maior proximidade física se mostra importante porque o produtor passa a poder reduzir o tempo de entrega, já que as distâncias são menores, assim como o custo com o transporte, já que o frete será mais barato”. Esses fatores, portanto, mostraram ser os motivadores para

impulsionar a saída de empresas das regiões tradicionais de produção. O movimento foi especialmente para o Nordeste brasileiro, uma região que está bem distante daquelas de onde partiram as empresas e que assumia pouca tradição na elaboração do calçado, mas que conseguiu reunir certos atributos, que foram importantes para a atração dessas empresas. Deste modo, optou-se por tratar deste assunto mais adequadamente num segundo momento.

A preocupação fundamental, até o momento, foi caracterizar o setor calçadista e apresentar os elementos motivadores do processo de migração dessas empresas. A discussão ficou limitada a avaliar os aspectos relacionados a essa indústria e que foram importantes para o processo de deslocamento. No próximo capítulo haverá uma mudança de foco, tendo em vista que a abordagem irá privilegiar os aspectos relacionados à região Nordeste. O objetivo é fazer uma análise dos fatores que foram capazes de atrair essa indústria para a Região, a partir dos anos de 1990, particularmente para os Estados da Bahia, Paraíba e Ceará.

## **2. DETERMINANTES DA ATRAÇÃO DE GRANDES FÁBRICAS CALÇADISTAS PARA O NORDESTE BRASILEIRO A PARTIR DOS ANOS DE 1990**

A tentativa de consolidar e expandir o setor calçadista na região Nordeste do Brasil não é um fenômeno de décadas recentes. No passado, o Governo Federal, através da Sudene, implementou ações importantes na atração de investimentos deste setor para a região, através de mecanismos de estímulos fiscais e creditícios que tinham como objetivo a criação e consolidação de um polo coureiro-calçadista (BNB, 1978).

Apesar disso, até o ano de 1990, o setor calçadista nordestino tinha pouca expressividade no cenário nacional, tendo em vista que, em 1990, o nordeste concentrava apenas 3% da mão de obra do setor. Segundo Viana e Rocha (2006), a atividade, até aquele momento, era predominantemente artesanal ou firmada em pequenas unidades industriais, aproveitando-se do couro produzido na região. O Estado nordestino que apresentava um maior enraizamento histórico do setor era a Paraíba, onde a atividade se consolidou a partir dos anos vinte do século passado. A grande comercialização de couros no interior do Estado, especialmente em Campina Grande, contribuiu para o surgimento da indústria de processamento de couros e para o surgimento de uma indústria calçadista com predominância de pequenas empresas, mas com fortes raízes locais, conforme relatam os autores.

Este cenário só começou a mudar a partir dos anos de 1990. O referido período representou um grande salto para o setor na região, que passou a ter grande destaque no cenário nacional, chegando, ao fim da década, a abocanhar cerca 20% da mão de obra do setor. Diante de fato tão notável, este acontecimento tornou-se objeto de pesquisa de muitos estudos, a fim de avaliar o que estava motivando a expansão do setor na região. Vários destes estudos identificaram que essa expansão estava sendo concretizada devido ao deslocamento de grandes fábricas calçadistas do Sul/Sudeste para o Nordeste brasileiro. Essas empresas estariam se deslocando em busca de regiões que ofertassem mão de obra abundante e mais barata em comparação com seus locais de origem. Ademais, os incentivos fiscais concedidos pelos governos estaduais, municipais e federais a esses novos investimentos constituíram-se, também, num importante fator de atração para essas empresas. Outros fatores, não menos importantes, também contribuíram para a preferência pelo Nordeste. O crescente mercado consumidor nordestino, a proximidade com o mercado externo e o próprio crescimento do setor são outros fatores que são mencionados como elementos atrativos para a localização dessas fábricas naquela região (GARCIA, 2010; PROCHNIK ; UNE, 1999).

Diante desse quadro, o objetivo desse capítulo é promover uma discussão sobre os fatores que foram determinantes para a atração de grandes empresas da indústria calçadista para a Região Nordeste do país. Há duas indagações que norteiam a elaboração desta parte do trabalho: por que o deslocamento aconteceu exatamente para o Nordeste brasileiro? Porque a realocação industrial priorizou apenas alguns Estados nordestinos?

Para atingir os objetivos propostos, o capítulo foi dividido em quatro partes: na primeira parte, far-se-á breves considerações sobre o novo movimento de desconcentração industrial estabelecido nos anos de 1990, onde se percebe uma tendência de realocação industrial de setores intensivos em mão de obra na região Nordeste do país; na segunda, discute-se os aspectos que tornaram a mão de obra nordestina um fator atrativo para esta indústria e, em seguida, faz-se comparações sobre os diferenciais de custos observados entre a mão de obra nordestina e a da indústria do Sul/Sudeste do país; na terceira, serão analisadas as políticas de atração surgidas naquele período, encampadas por governos subnacionais e as ações realizadas no âmbito do Governo Federal, que possivelmente estimularam as empresas de calçados do Sul/Sudeste a se localizarem no nordeste brasileiro.

## **2.1 Desconcentração industrial e a realocação da indústria calçadista no Nordeste**

Entre 1970 e 1990, a região Nordeste aumentou sua participação na produção industrial do país de 5,7% para 8,4%, de acordo com Campolina Diniz (1995). As ações do Governo Federal, por meio dos incentivos fiscais, através da Sudene, foram importantes para essa variação, visto que estas viabilizaram a implantação de projetos industriais diversos entre os Estados nordestinos voltados para o mercado local, nacional e para exportação. Enquanto isso, no mesmo período, o Sudeste reduziu sua participação de 80,8% para 69,3%, e São Paulo reduziu seu peso na indústria de 58,1% para 49,3%. Esses números refletem um processo de desconcentração industrial no país naquele período. A queda da participação industrial em São Paulo estava refletindo no crescimento da participação industrial do resto do país.

A partir dos anos de 1990, observando os indicadores industriais do início da década para as diversas regiões e considerando o contexto imposto pela abertura econômica, Diniz (1995) chega à conclusão de que o padrão locacional, dali em diante, estaria centrado na tendência à reconcentração relativa da produção industrial nas áreas mais industrializadas,

haja vista que estas estariam em melhores condições de ganho de eficiência e capacidades à competição no mercado internacional. As áreas de dinamismo industrial seriam aquelas circunscritas num polígono delimitado pelas cidades de Belo Horizonte, Uberlândia, Maringá, Porto Alegre, Florianópolis e São José dos Campos<sup>7</sup>. O crescimento nestas áreas estaria relacionado à existência de uma extensa rede urbana e de uma importante infraestrutura de ciência e tecnologia e inovação, que inclui instituições de pesquisa e prestação de serviços às empresas.

Por outro lado, Sabóia (2001) argumenta que naqueles anos ainda era possível observar a redução da importância da região Sudeste no emprego industrial e aumento da participação das demais regiões em alguns setores. Deste modo, o autor sugere que a desconcentração da indústria brasileira ainda estava em curso, porém com novas conformações: a desconcentração industrial de segmentos mais modernos estava circunscrito no eixo Sul/Sudeste; já na região Centro-Oeste e Nordeste foi destaque o crescimento de setores tradicionais. Além disso, Sabóia (2001) aponta que estava ocorrendo um importante movimento dentro dos Estados com o deslocamento da indústria das capitais para o interior.

Guimarães Neto (*apud* ARAÚJO, 1997) ressalta que era evidente a existência de uma divisão espacial do trabalho no país, que estava induzindo os investimentos dos grupos metal-mecânico, automobilístico e químico [segmentos básicos da indústria pesada] para o Sudeste e, simultaneamente, as indústrias de minerais não metálicos, têxtil, calçados, produtos alimentares e bebidas, papel e celulose, além da indústria eletroeletrônica e material de comunicações (neste caso, para a Zona Franca de Manaus), para as demais regiões.

Azevedo e Toneto Jr. (2001) acrescentam que o movimento mais relevante de realocação estava consistindo na migração do emprego em indústrias intensivas em trabalho para regiões onde o custo da mão de obra era inferior à média nacional e em indústrias intensivas em matéria-prima para regiões em que o recurso natural relevante era mais barato.

No caso do Nordeste, os autores chamam atenção para o fato de que a natureza do crescimento industrial, a partir dos anos de 1990, esteve centrada na realocação de setores intensivos em trabalho, sendo a indústria de calçados um dos grandes destaques deste processo.

---

<sup>7</sup> As deseconomias de aglomeração tiram as maiores regiões metropolitanas, Rio de Janeiro e São Paulo desse foco dinâmico industrial.



Segundo Garcia (2001), a realocização de unidades produtivas de calçados no Nordeste estava tendendo a ser mais forte em direção aos estados do Ceará, Bahia e Paraíba. O principal destaque desse processo estava sendo o Estado do Ceará, que ao longo da década de 1990 apresentou um crescimento expressivo na sua participação no emprego do setor, segundo o autor. Para os anos recentes, os dados da RAIS nos mostram que o Ceará elevou mais ainda a sua participação. Em 1990, o Estado respondia por apenas 0,7% do total da mão de obra empregada no setor, em 1998, por 11%, já em 2010 a sua participação passou para 18,2%.

Outro grande destaque é o estado da Bahia, que respondia com somente 0,14% de participação na indústria calçadista brasileira. O crescimento na participação foi registrado a partir de 1998. Ao longo da década seguinte percebe-se um intenso crescimento do emprego no setor, fechando 2010 com participação de 11,28%.

A Paraíba, por sua vez, não teve um crescimento tão elevado quando comparado aos dois Estados nordestinos. No entanto, é necessário registrar que sua participação foi consideravelmente mais alta quando comparada aos demais Estados da região. Em 1990, a Paraíba participava com 0,75% do emprego da indústria calçadista, em 2010 esse número saltou para 3,9%. Os Estados restantes – neste caso refere-se ao Maranhão, Piauí, Rio Grande do Norte, Pernambuco, Alagoas, e Sergipe – no início do período, juntos, participavam com 1,6% do emprego do setor, em 2010 aumentou para 2,57%. Para esse grupo, merece atenção o Estado do Sergipe, que nos últimos anos está conseguindo elevar de forma considerável o número de emprego nessa indústria.

É interessante registrar, também, que no ano de 1990, Pernambuco era o Estado que apresentava o maior número de empregos formais no âmbito da indústria calçadista entre os Estados nordestinos. Esse Estado, no entanto, ao contrário de todos os outros da região, foi o único que teve uma trajetória de queda na participação do emprego no decorrer do período considerado.

Ao mesmo tempo, é visível a redução de participação das regiões Sul e Sudeste na composição do emprego da indústria calçadista, tendo sido impulsionada, principalmente, pela perda de participação dos Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul. Em 1990, São Paulo e Rio Grande do Sul eram responsáveis, respectivamente, por 27,31% e 54,12% do emprego do setor. Em 2010, o primeiro representou apenas 15% e o segundo 33,95% da mão de obra empregada no setor, demonstrando claramente a migração de empresas desses Estados para o Nordeste.

**Tabela 2.2: Distribuição espacial do emprego da indústria calçadista por região e por unidade da federação - 1990 a 2010**

Região e UF	Ano										
	1990	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010
<b>Norte</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,01</b>	<b>0,05</b>	<b>0,04</b>	<b>0,08</b>	<b>0,09</b>	<b>0,11</b>
RO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00	0,00	0,00
AC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AM	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00
RR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PA	0,01	0,01	0,00	0,01	0,02	0,00	0,03	0,00	0,06	0,07	0,09
AP	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TO	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
<b>Nordeste</b>	<b>3,22</b>	<b>4,04</b>	<b>5,54</b>	<b>9,73</b>	<b>17,77</b>	<b>20,09</b>	<b>22,67</b>	<b>24,88</b>	<b>29,63</b>	<b>32,58</b>	<b>36,02</b>
MA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01
PI	0,02	0,02	0,00	0,02	0,02	0,02	0,01	0,02	0,03	0,02	0,03
CE	0,67	0,94	2,11	4,92	10,96	11,35	14,01	14,71	15,81	16,25	18,23
RN	0,10	0,06	0,06	0,09	0,55	0,57	0,61	0,68	0,63	0,34	0,22
PB	0,75	2,09	2,28	3,58	3,95	3,48	2,55	2,30	3,91	4,03	3,94
PE	1,35	0,53	0,64	0,64	0,98	0,83	0,55	0,52	0,56	0,53	0,57
AL	0,01	0,02	0,01	0,04	0,05	0,04	0,04	0,02	0,02	0,02	0,04
SE	0,18	0,26	0,32	0,37	0,37	0,32	0,38	0,30	0,75	1,10	1,70
BA	0,14	0,12	0,11	0,08	0,88	3,47	4,52	6,33	7,92	10,28	11,28
<b>Sudeste</b>	<b>38,18</b>	<b>35,13</b>	<b>37,02</b>	<b>29,81</b>	<b>27,80</b>	<b>26,85</b>	<b>24,99</b>	<b>26,44</b>	<b>26,51</b>	<b>25,80</b>	<b>25,71</b>
MG	7,45	6,46	8,70	7,99	7,70	6,49	6,39	7,40	8,18	8,59	8,88
ES	0,85	0,80	0,54	0,72	0,79	0,58	0,52	0,52	0,41	0,37	0,41
RJ	2,58	1,62	1,25	1,00	0,65	0,39	0,33	0,29	0,35	0,42	0,27
SP	27,31	26,24	26,53	20,10	18,66	19,39	17,74	18,23	17,57	16,43	16,15
<b>Sul</b>	<b>58,07</b>	<b>60,33</b>	<b>56,62</b>	<b>59,82</b>	<b>53,97</b>	<b>52,45</b>	<b>51,76</b>	<b>47,87</b>	<b>42,88</b>	<b>40,48</b>	<b>37,21</b>
PR	0,79	0,86	0,68	0,71	0,72	0,62	0,53	0,52	0,59	0,86	0,91
SC	3,16	2,36	2,39	1,60	1,54	1,66	1,52	1,60	2,02	2,39	2,34
RS	54,12	57,11	53,55	57,51	51,71	50,17	49,71	45,76	40,27	37,23	33,95
<b>Centro-Oeste</b>	<b>0,52</b>	<b>0,46</b>	<b>0,76</b>	<b>0,63</b>	<b>0,42</b>	<b>0,60</b>	<b>0,52</b>	<b>0,76</b>	<b>0,91</b>	<b>1,05</b>	<b>0,96</b>
MS	0,06	0,07	0,02	0,05	0,03	0,10	0,12	0,31	0,33	0,46	0,45
MT	0,02	0,03	0,02	0,02	0,02	0,06	0,02	0,02	0,03	0,02	0,02
GO	0,40	0,35	0,70	0,54	0,37	0,42	0,37	0,40	0,54	0,54	0,46
DF	0,03	0,02	0,03	0,01	0,00	0,02	0,02	0,03	0,01	0,02	0,03
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: RAIS/MTE

Garcia (2010) ressalta que o movimento de realocação da indústria para o Nordeste foi bastante restrito às empresas maiores, que se constituíram como os principais agentes desse processo. Para o autor, três razões principais podem ser levantadas para explicar o por quê do movimento ter sido impulsionado especialmente pelas grandes empresas, quais sejam: maior poder de barganha dessas empresas junto às agências de fomento, maior capacitação na área da gestão e maior poder de influir os fornecedores.

[...]Existem três razões principais para que esse movimento tenha ficado restrito às empresas maiores.

Primeiro, pelo maior poder de barganha que as empresas maiores possuíam junto às instituições locais de fomento, o que elevava sobremaneira a capacidade de obtenção de crédito facilitado e incentivos ao investimento, além dos benefícios fiscais que dependiam de negociação direta com os governos estaduais. Raramente as empresas menores eram capazes de obter os mesmos benefícios.

Segundo, pelas mais expressivas capacitações na área da gestão. Por um lado, essa nova configuração produtiva fez com que algumas empresas fossem impelidas a internalizar algumas funções essenciais que antes eram realizadas externamente, aproveitando-se da extensiva especialização produtiva das firmas verificadas nos sistemas locais de produção. Por outro lado, as empresas que deslocalizaram a produção precisaram acumular capacitações na área da gestão, especialmente para administrar uma cadeia produtiva mais complexa e crescentemente não localizada. O resultado desse processo pode ser verificado pelo fato de que **as unidades que foram instaladas na região Nordeste são bastante mais verticalizadas do que suas congêneres nas regiões produtoras tradicionais**. Além disso, as pequenas empresas não demonstravam capacidade para gerir uma mais complexa configuração produtiva.

Terceiro, pela capacidade das grandes empresas de influenciar a decisão de alguns de seus fornecedores, que acabaram adotando uma estratégia do tipo “*follow sourcing*”, semelhante à verificada na indústria automobilística. Nesse contexto, muitas empresas da cadeia de suprimentos dessas indústrias admitem que a decisão de criação de unidades produtivas na região Nordeste foi fortemente motivada pelas decisões de seus clientes mais importantes (GARCIA, 2010, p.104-105. Grifo nosso).

Convém lembrar que essas grandes empresas possuem várias unidades em diversas localidades, e geralmente as unidades são de grande porte, com capacidade acima de 500 empregados. Ao analisar os dados da RAIS, contidos na Tabela 2.3, evidencia-se a afirmação de Garcia (2010). Nota-se que em 1990 existia apenas uma unidade de grande porte em toda a região nordestina. Ao longo dos anos o número de unidades fabris com esse tamanho aumentou gradualmente, fechando 2010 com 37 unidades. Já para a região Sudeste observa-se que a redução de fábricas de grande porte foi sentida já em meados da década de 1990. Nota-se, neste caso, que o fechamento de unidades produtivas nessa região foi mais forte durante este período do que no Sul do país. Para este último, a redução passou a acontecer de forma mais significativa a partir de 2007, com queda considerável no número de fábricas desse porte no Estado do Rio Grande do Sul. Supostamente, isso pode indicar que grandes empresas que já tenham se consolidado no Nordeste estejam em processo de fechamento de suas unidades fabris no Rio Grande do Sul<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Um exemplo marcante desse processo é o da Vulcabrás/Azaléia que já não possui, a partir deste ano, unidades produtivas no Rio Grande do Sul, contando agora com suas várias unidades de produção no Nordeste (Ceará, Bahia e Sergipe). A empresa já cogita a possibilidade de abrir novas unidades no exterior para, assim, obter melhores condições de competir com seus concorrentes estrangeiros. Todavia, conforme comunicado no site institucional da empresa, ainda estão mantidas no Rio Grande do Sul as atividades de *marketing*, *design*, desenvolvimento do produto, suprimentos, logística e recursos humanos.

**Tabela 2.3: Empresas por tamanho distribuídas entre as Regiões do país - 1990 a 2010**

1990												
Porte*	Centro-Oeste	%	Nordeste	%	Norte	%	Sudeste	%	Sul	%	Total	%
Micro	377	2,63	606	4,23	19	0,13	8007	55,91	3966	27,70	12975	90,61
Pequena	5	0,03	31	0,22	0	0,00	483	3,37	318	2,22	837	5,84
Média	1	0,01	15	0,10	0	0,00	131	0,91	286	2,00	433	3,02
Grande	0	0,00	1	0,01	0	0,00	27	0,19	47	0,33	75	0,52
Total	383	2,67	653	4,56	19	0,13	8648	60,39	4617	32,24	14320	100,00
1995												
Porte*	Centro-Oeste	%	Nordeste	%	Norte	%	Sudeste	%	Sul	%	Total	%
Micro	259	2,46	419	3,98	12	0,11	5383	51,10	3259	30,94	9332	88,59
Pequena	4	0,04	27	0,26	2	0,02	437	4,15	341	3,24	811	7,70
Média	1	0,01	15	0,14	0	0,00	93	0,88	206	1,96	315	2,99
Grande	0	0,00	8	0,08	0	0,00	15	0,14	53	0,50	76	0,72
Total	264	2,51	469	4,45	14	0,13	5928	56,27	3859	36,63	10534	100,00
2000												
Porte*	Centro-Oeste	%	Nordeste	%	Norte	%	Sudeste	%	Sul	%	Total	%
Micro	305	2,37	692	5,38	23	0,18	5616	43,68	4679	36,39	11315	88,00
Pequena	15	0,12	75	0,58	0	0,00	477	3,71	534	4,15	1101	8,56
Média	2	0,02	38	0,30	0	0,00	89	0,69	226	1,76	355	2,76
Grande	0	0,00	21	0,16	0	0,00	16	0,12	50	0,39	87	0,68
Total	322	2,50	826	6,42	23	0,18	6198	48,20	5489	42,69	12858	100,00
2005												
Porte*	Centro-Oeste	%	Nordeste	%	Norte	%	Sudeste	%	Sul	%	Total	%
Micro	388	2,28	853	5,02	26	0,15	7359	43,28	6360	37,41	14986	88,14
Pequena	22	0,13	82	0,48	3	0,02	740	4,35	687	4,04	1534	9,02
Média	3	0,02	56	0,33	0	0,00	121	0,71	208	1,22	388	2,28
Grande	0	0,00	28	0,16	0	0,00	14	0,08	53	0,31	95	0,56
Total	413	2,43	1019	5,99	29	0,17	8234	48,43	7308	42,98	17003	100,00
2010												
Porte*	Centro-Oeste	%	Nordeste	%	Norte	%	Sudeste	%	Sul	%	Total	%
Micro	521	2,67	1195	6,12	28	0,14	8266	42,33	7069	36,20	17079	87,45
Pequena	20	0,10	127	0,65	0	0,00	888	4,55	888	4,55	1923	9,85
Média	3	0,02	86	0,44	1	0,01	135	0,69	218	1,12	443	2,27
Grande	1	0,01	37	0,19	0	0,00	9	0,05	37	0,19	84	0,43
Total	545	2,79	1445	7,40	29	0,15	9298	47,61	8212	42,05	19529	100,00

**Fonte:** Rais/MTE

\* Microempresa: 0 a 19 empregados; Pequena: 20 a 99 empregados; Média: 100 a 499 empregados; Grande: 500 e mais empregados.

É interessante, todavia, atentar para o aumento no número de empresas em geral no Nordeste. Além da presença significativa das empresas maiores, nota-se o crescimento de empresas de micro, pequeno e médio porte. O crescimento das plantas de médio porte está, inclusive, intimamente associado com o deslocamento das grandes empresas, como será visto mais adiante no terceiro capítulo.

Garcia (2010) afirma que as empresas que migraram para o Nordeste restringiram suas operações na região às atividades de manufatura, já que mantiveram as outras funções

corporativas sediadas nas regiões de origem. O autor explica que as empresas buscaram manter nas suas regiões de origem as atividades de gestão e desenvolvimento do produto, deslocando para o nordeste a parte da produção. Em sua análise “[...] isso denota uma clara estratégia de busca de redução dos custos do trabalho, expressa pelo deslocamento das atividades de produção para regiões em que os salários são mais reduzidos” (GARCIA, 2010, p.108). O mesmo avalia, ainda, que não se pode desprezar os incentivos fiscais às empresas, visto que se tornaram elementos importantes, também, para a redução dos custos de produção.

A fim de avaliar o peso do fator mão de obra para a realocização da indústria calçadista brasileira, Azevedo e Toneto Júnior (2001), observaram que a diferença de salários, no entanto, era claramente insuficiente para explicar, de modo abrangente, o processo de realocização dessa indústria. Estados como Piauí e Goiás – o primeiro denota um exemplo para o caso do Nordeste e o segundo um exemplo da região Centro-Oeste – apresentavam custos salariais inferiores aos do Ceará e da Paraíba, nenhuma desvantagem logística expressiva e, no entanto, não foram capazes de ampliar sua participação no emprego do setor calçadista. Os autores supuseram, portanto, que as políticas de concessão de incentivos fiscais tiveram grande peso nas decisões de realocização do emprego industrial deste setor. Entretanto, é interessante observar que mesmo assim, os salários médios pagos nos Estados do Ceará, da Bahia e da Paraíba eram significativamente menores que aqueles praticados nos Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul, o que refletiu em melhores vantagens deste fator nos Estados nordestinos (ver Tabela 2.4).

**Tabela 2.4: Salários médios da indústria calçadista entre 1986 e 1998**

(Média do Brasil = 1)		
<b>Estados</b>	<b>1986</b>	<b>1998</b>
PI	0,43	0,49
CE	0,6	0,76
PB	0,65	0,81
PE	0,95	1,22
BA	0,54	0,63
MG	0,73	0,71
RJ	0,8	1,15
SP	1,09	1,13
PR	0,68	0,75
SC	0,67	0,73
RS	1,05	1,08
GO	0,52	0,55

**Fonte:** Extraído de Azevedo e Toneto Jr. (2001)

Porém, algo que era impossível ser verificado nas estatísticas oficiais diz respeito à mão de obra subcontratada. Esta prática foi largamente utilizada pelas empresas que se instalaram no Nordeste. Visto por esse modo, fica claro que os dados referentes ao salário da mão de obra formal se mostraram, realmente, incapazes de explicar em sua plenitude quais os fatores que estariam motivando a indústria calçadista a se realocar na região Nordeste.

Na seção seguinte será feita uma avaliação sobre as vantagens dos custos de mão de obra nos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba em relação aos Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul. Essa análise tem por objetivo avaliar em que medida a mão de obra se constituiu como um fator atrativo para a indústria calçadista. Em seguida, avalia-se o conjunto de políticas de incentivo fiscal buscando identificar os mecanismos que possibilitaram atrair as empresas calçadistas, especialmente para os Estados do Ceará, Bahia e Paraíba.

## **2.2 Mão de obra como fator de atração**

As empresas que se dedicam, principalmente, à produção de calçados de baixo valor agregado são aquelas que têm sua competitividade afetada quando o fator salário é relativamente alto (PROCHNIK; UNE, 1999; Costa, 2006). Essas empresas, em particular, buscaram realocar unidades produtivas no Nordeste do país. Deste modo, o diferencial do custo da mão de obra entre as empresas localizadas no Nordeste e na região Sul/Sudeste ganha importância no processo de realocação espacial.

No Brasil os custos com mão de obra representam em média 15% da produção, podendo chegar a 30% para empresas de grande porte<sup>9</sup>, o diferencial de custo com mão de obra entre as diferentes localidades tem sua suma importância. Conforme observação de um executivo de uma das empresas localizadas no Nordeste, “só pelo fato da mão de obra ser mais barata, mesmo que não houvesse incentivos fiscais, o custo do calçado já seria reduzido em 10%, se comparado ao calçado produzido no centro-sul” (*apud* PROCHNI e UNE, 1999, p. 8)

Costa e Flingspan (1997) citaram em seu estudo que o salário pago aos trabalhadores nordestinos durante a década de 1990 estava girando em torno de um salário

---

<sup>9</sup> O percentual de custo de pessoal aumenta proporcionalmente ao tamanho da empresa, ou seja, empresas maiores têm custos maiores com pessoal. Esse fato pode ser explicado por dois motivos: primeiro, as empresas menores têm uma tendência a terceirizar mais, refletindo em redução nos custos com pessoal; segundo, as empresas menores também têm uma tendência maior à informalidade. Já as empresas maiores têm todos ou grande parte de seus funcionários legalmente registrados, dessa forma, o percentual do custo de pessoal também tende a ser maior.

mínimo contra 2 a 2,5 SM pagos a essa indústria na região do Vale dos Sinos. Ao mesmo tempo, o diferencial poderia ser maior se fosse considerada a incidência dos encargos sociais, visto que para as empresas localizadas no Nordeste, a adição de encargos teria menos elevação relativa.

Os autores ressaltaram, também, que a diferença ainda seria passível de ser maior visto que as condições da região – como a elevada pobreza, poucas oportunidades de trabalho e até mesmo baixo nível de sindicalização – possibilitavam a formação de cooperativas de trabalho, que refletiria em um modo de subcontratação da mão de obra.

Santos *et al.* (2002) assinalam que a previsão para a duração das cooperativas era de um ciclo de vida mais ou menos de 10 anos, semelhantes àquilo que se vislumbrava para a expansão da produção de calçados no Nordeste. No entanto, no início dos anos 2000 a permanência dessa forma de contratação já era motivo de preocupação. As dificuldades para a sua permanência estiveram centradas nas reclamações trabalhistas, reivindicando o vínculo empregatício dos cooperativados com a empresa contratante dos serviços. Ações do Ministério Público foram importantes no impedimento desta prática. Algumas empresas instaladas no Ceará, que chegaram a utilizar-se do sistema de cooperativas, tiveram problemas e hoje todos os seus empregados estão em regime da CLT<sup>10</sup>.

Apesar de não apresentar a mesma importância atualmente, a indução de organização de cooperativas de trabalhadores, como uma forma de reduzir os custos com a mão de obra, acabou se constituindo numa estratégia para os governos locais ampliarem os fatores atrativos para a realocação das empresas no Nordeste. Por este motivo, apresenta-se na seção seguinte um maior detalhamento de como se configurou as ações do governo no apoio à implantação das mesmas, tendo como modelo o caso do Ceará, onde foi mais forte a adoção dessa forma de organização do trabalho.

A despeito das empresas não terem conseguido usufruir por muito mais tempo dos custos mais baixos com mão de obra por meio da subcontratação, os dados do emprego formal podem revelar vantagens nos custos deste fator, pelo fato de o crescimento da indústria na região ter sido significativo nos últimos anos. Deste modo, apresenta-se no item 2.2.2 uma

---

<sup>10</sup> Mesmo assim, até os anos recentes algumas cooperativas conseguiram permanecer com este tipo de prática, como é o caso da Cooperativa de Trabalho Industrial de Canindé Ltda (Cotril) e da Cooperativa Produtora de Calçados Canindé Ltda (Concan) – no Estado do Ceará. Somente em 2009, juntamente com a empresa Canindé Calçados Ltda, as entidades foram alvo de uma ação judicial que condenou como prática irregular o vínculo existente entre elas. Atualmente, ainda existe uma cooperativa, talvez a única no Estado do Ceará, no município de Quixeramobim que presta serviços à Aniger Ltda, empresa gaúcha fornecedora dos calçados Nike.

análise dos diferenciais da remuneração da mão de obra formal entre os Estados do Nordeste e os do Sul/Sudeste.

### **2.2.1 A ação governamental para a mobilização da mão de obra**

De acordo com Garcia (2001) a subcontratação da mão de obra, com o objetivo de redução de custos do trabalho e flexibilidade produtiva, não teria sido uma característica distintiva fundamental da indústria de calçados na região Nordeste, já que nas regiões tradicionais produtoras, as empresas também se utilizaram de artifícios como esses para redução dos custos de trabalho por meio dos “ateliês” de costura no Vale dos Sinos e das “bancas” de pesponto em Franca. Talvez o que tenha sido particular para o caso nordestino está relacionado à participação bastante ativa dos governos estaduais e municipais para a formação dos arranjos de subcontratação do trabalho, como será visto nesta seção.

Dentre os Estados nordestinos, o sistema de cooperativas de trabalho teve mais força no Ceará. A ação governamental foi extremamente importante para a indução deste tipo de organização, visto que os atores envolvidos eram trabalhadores com pouca qualificação e sem nenhuma cultura organizativa, conforme relata Lima (2005).

Segundo Pereira Jr. (2011), o governo cearense não só facilitava a abertura dos estabelecimentos, mas tomava para si algumas ações importantes. De acordo com o autor, a Secretaria da Indústria e Comércio (SIC) treinava com recursos próprios os funcionários das cooperativas, pagava os primeiros meses de salário dos trabalhadores e doava máquinas em regime de comodato.

A operação se dava a partir da contratação de trabalhadores que se passavam por entes associados. Mas, na verdade, essa associação não existia, pois os trabalhadores que ali exerciam suas atividades não o faziam por meio de um princípio de colaboração. O que aconteceu foi que se aproveitou de uma brecha da lei nº 8.949/94, a qual dizia que “qualquer que seja o ramo de atividade da sociedade cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados, nem entre este e os tomadores de serviços daquela” (*apud* PEREIRA Jr., 2011, p. 349); para o estabelecimento de unidades produtivas que pudessem se passar por cooperativas. Elas, portanto, funcionavam como prestadoras de serviços de intermediação de mão de obra. A supervisão, o controle de qualidade do produto e o recrutamento eram exercidos por funcionários das empresas contratantes. Aos dirigentes das cooperativas cabia a



função de fazer a interlocução entre os funcionários das empresas e os associados, com a aplicação das regras disciplinares no trabalho: controle de presença, atrasos, faltas, exclusões etc, (LIMA, 2005; PEREIRA JR. 2011).

Para representantes do governo, o esquema das cooperativas era um elemento essencial para a atração das empresas, dessa forma, justificando a posição do governo no apoio às mesmas, conforme ilustra a entrevista de um Secretário de Governo, Raimundo Viana, para o Jornal Diário do Nordeste, do dia 24 de outubro de 1997, ao afirmar que

as exportações de sapatos e confecções no Ceará dependem do sistema de cooperativa. Os dois setores não têm como competir numa economia globalizada, pagando os encargos sociais cobrados. O sistema de cooperativa foi a alternativa encontrada para atrair empresários e garantir competitividade dos produtos cearenses no mercado internacional [...] os produtos fabricados dentro de um sistema cooperativo representam preço e qualidade em condição de competir com a China, onde o trabalho é escravo (DIÁRIO DO NORDESTE, 1997 *apud* PEREIRA JR., 2011, p. 351).

Lima (2005) reforça a questão afirmando que o sistema de cooperativas representava não só um dos elementos da política de atração de empresas calçadistas para o Estado, mas se mostrava, também, uma ferramenta capaz de possibilitar a atração dos investimentos para o interior, para localidades consideradas “pouco atraentes”. Desta forma, ao mesmo tempo o governo poderia lograr atingir um dos seus principais objetivos de política, a desconcentração da atividade industrial da região metropolitana.

As cooperativas de trabalho, dessa forma, integravam a estratégia governamental para reforçar e favorecer um fator que já era favorável na atração de empresas para o Ceará: a mão de obra barata. Soma-se a esse fator a possibilidade de terceirizar partes do processo ou o processo todo em cooperativas, eliminando custos com obrigações trabalhistas. Mesmo que isso tenha ferido a concepção de cooperativa vinculada à livre organização dos trabalhadores, o modelo possibilitaria atrair empresas que, de outra forma, possivelmente não iriam para o Estado e para cidades do interior, se tivessem que enfrentar custos com obrigações trabalhistas (LIMA, 2005, p. 102).

Lima (2005) acrescenta que as cooperativas constituíram-se nos únicos empreendimentos industriais em algumas cidades do interior. Muitas delas foram instaladas em cidades de 10.000 a 60.000 habitantes, e tiveram o efeito de criar de 300 a 3.000 empregos diretos em municípios cujas atividades se limitavam à agricultura de subsistência. Para os trabalhadores dessas regiões, as cooperativas significaram, na maioria dos casos, o primeiro “emprego” institucionalizado, com ganhos salariais regulares.

O esquema, no entanto, não teria tanta força por muito tempo. Além dos cooperados não terem direito aos benefícios trabalhistas, se tornaram frequentes denúncias sobre as

condições de trabalho naqueles estabelecimentos – grandes galpões com ventilação precária, problemas sanitários, falta de equipamentos de segurança, autoritarismo dos empregados das grandes empresas das fábricas, exclusões arbitrárias de associados, etc. Em decorrência da péssima imagem sobre o funcionamento dos mesmos, segmentos da sociedade cearense, sindicatos, políticos de oposição, Ministério do trabalho, igreja etc, se mobilizaram contra o sistema de cooperativas promovido pelo governo.

Em meio às contestações, todavia, Lima (2005) relata que os cooperados, com medo de perder seus postos de trabalho, não se manifestaram tão ativamente contra o modelo. O governo, por outro lado, se mostrou por vezes relutante em abolir o esquema. Para defender-se das críticas sobre a exploração dos trabalhadores pelas fábricas de calçados no seu Estado, o Secretário de Desenvolvimento do Ceará proferiu a seguinte frase: “quem conhece o Ceará sabe que o pior salário é aquele que não existe”, demonstrando que o elevado nível de pobreza mostrava-se mais problemático do que as condições precárias de trabalho (PEREIRA, 2002, p. 938).

Somente após a concretização das punições judiciais contra algumas empresas por parte do MTE, em função da reação de clientes estrangeiros que se recusaram a negociar com empresas que adotavam esse tipo de regime de contratação, e em razão do custo político de levar adiante o modelo, o Governo cearense decidiu não se envolver mais diretamente na implantação deste arranjo de trabalho.

As empresas que operavam mediante este regime foram gradativamente abandonando-o e passando a incorporar os trabalhadores ao regime da CLT. Apesar da perda de força nos últimos oito anos, as cooperativas não foram completamente extintas, visto que ainda é possível encontrar alguns resquícios, como é o caso da Cocalqui, em Quixeramobim, que presta serviços à Aniger, fornecedora da empresa Nike (PEREIRA JR., 2011; DIÁRIO DO NORDESTE, 9 de julho de 2008).

Nos outros Estados é possível verificar ações semelhantes, que foram lançadas por seus governantes no apoio à implantação de cooperativas. A instalação da Samello na Paraíba, no ano de 1997, por exemplo, esteve amparada na contratação dos serviços da Cooperativa dos Produtores de Calçados e Artefatos de Couro de Santa Rita (Coopercal). A implantação da cooperativa foi apoiada pelo governo paraibano, com investimento de R\$ 2 milhões em equipamentos e instalações, utilizando-se de recursos do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba. A implantação de algumas empresas na Bahia,

também, tinha previsto em seus projetos a instalação de cooperativas com o apoio governamental<sup>11</sup>.

Isso demonstra que numa primeira fase de implantação, até o início dos anos 2000, a possibilidade da realização de grande parte da produção por meio de subcontratação e terceirização, através de cooperativas, teve grande relevância para a atração de empresas calçadistas aos Estados Nordestinos. A localização de empresas em pequenas cidades do interior dos Estados nordestinos, consideradas “pouco atraentes”, ilustra bem como a formação deste arranjo de trabalho nessas cidades foram importantes para a atração das mesmas. Podemos até nos arriscar a dizer que o Ceará teve grande sucesso em atrair as grandes empresas calçadistas por ter sido bastante ativo neste aspecto. Porém, o esquema não teve uma trajetória tão longa como se esperava, e mesmo assim, assistiu-se a um crescimento intenso da indústria calçadista nos anos 2000. Grande parte deste crescimento pode ser atribuída aos trabalhadores que foram incorporados ao regime da CLT. Todavia, há registros de novos empreendimentos que foram instalados após esse período, atraídos pelos incentivos fiscais, como podem ser verificados nos APÊNDICES A e B, denotando que os Estados nordestinos ainda continuaram a ser atrativos, em algum aspecto, para o processo de realocação dessa indústria.

Assumindo a hipótese de que as empresas se localizaram na região em busca de vantagens de custos de mão de obra, no próximo subitem analisa-se os diferenciais de custo deste fator entre os Estados do Nordeste e do Sul/Sudeste, com o objetivo de verificar se os custos com o mesmo ainda se constituem numa vantagem para as empresas ali instaladas.

### **2.2.2 Diferenciais de custo de mão de obra**

No início da década de 1990 a média de remuneração para a região nordeste girava em torno de 2SM, contra 3SM e 2,80SM para as regiões Sudeste e Sul. Nota-se, todavia, que as regiões Centro-Oeste e Norte apresentavam salários ainda mais baixos no início da década, porém, isto não foi o suficiente para atrair empresas calçadistas para as mesmas. Ao longo dos anos é possível notar que o diferencial do salário pago à indústria calçadista entre as

---

<sup>11</sup> Nery (2003) cita que nos projetos de implantação da Calçados Bibi e da Azaléia, estava prevista a instalação de cooperativas para o fornecimento de serviços a essas empresas. No caso da Azaléia, o projeto da cooperativa acabou não dando certo, deste modo, a empresa acabou adotando o regime de CLT para as contratações da mão de obra.

diferentes regiões foi reduzindo, chegando à média de 1,31SM para o Nordeste, 1,55SM e 1,72SM às regiões Sudeste e Sul em 2010 (ver Tabela 2.5).

**Tabela 2.5: Salário Médio da indústria calçadista por região natural e por unidade da federação de 1990 a 2010**

Região e UF	Ano										
	1990	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010
<b>Norte</b>	<b>1,69</b>	<b>2,12</b>	<b>1,59</b>	<b>1,73</b>	<b>1,29</b>	<b>1,17</b>	<b>1,41</b>	<b>1,65</b>	<b>1,35</b>	<b>1,41</b>	<b>1,34</b>
RO	1,00	0,00	1,00	0,00	1,18	1,15	1,17	1,70	1,12	1,83	0,00
AC	1,69	0,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,02	0,00
AM	1,96	1,43	2,29	0,00	0,00	0,00	1,89	2,10	1,66	1,87	1,78
RR	0,00	0,00	0,00	1,21	0,00	1,01	1,18	1,56	1,16	1,17	0,55
PA	1,60	2,04	1,56	1,53	1,31	1,40	1,53	1,40	1,36	1,40	1,35
AP	0,00	3,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TO	0,00	1,40	1,15	1,97	1,27	1,09	1,15	1,02	1,15	1,19	1,15
<b>Nordeste</b>	<b>2,10</b>	<b>2,27</b>	<b>2,18</b>	<b>2,25</b>	<b>2,00</b>	<b>1,80</b>	<b>1,67</b>	<b>1,61</b>	<b>1,41</b>	<b>1,36</b>	<b>1,31</b>
MA	0,00	0,99	1,41	0,28	1,23	1,15	0,97	1,03	1,01	1,07	1,23
PI	1,06	1,06	1,06	1,15	1,20	1,17	1,13	1,10	1,08	1,15	1,16
CE	1,50	1,91	1,96	2,10	1,90	1,76	1,62	1,59	1,39	1,32	1,27
RN	1,73	1,92	1,64	1,56	1,70	1,62	2,03	1,89	1,57	1,48	1,35
PB	1,99	2,20	2,12	2,20	2,02	1,91	1,83	1,77	1,62	1,58	1,50
PE	2,56	2,62	2,76	2,98	3,04	2,87	2,26	2,04	1,81	1,61	1,49
AL	0,99	1,03	1,05	1,05	1,05	1,16	1,92	1,31	1,14	1,14	1,28
SE	2,41	3,41	3,54	4,04	3,57	3,04	2,23	2,31	1,31	1,28	1,30
BA	1,43	2,47	1,32	1,40	1,58	1,48	1,56	1,49	1,35	1,33	1,31
<b>Sudeste</b>	<b>3,08</b>	<b>2,87</b>	<b>3,01</b>	<b>2,71</b>	<b>2,51</b>	<b>2,33</b>	<b>2,08</b>	<b>1,99</b>	<b>1,66</b>	<b>1,63</b>	<b>1,55</b>
MG	2,25	1,76	1,98	1,99	1,77	1,69	1,48	1,39	1,27	1,28	1,27
ES	2,28	0,53	1,85	2,31	2,08	1,92	1,75	1,63	1,49	1,56	1,46
RJ	2,31	2,43	2,52	2,69	2,87	3,18	2,31	2,08	1,73	1,74	1,91
SP	3,39	3,24	3,39	3,01	2,81	2,56	2,30	2,24	1,85	1,81	1,70
<b>Sul</b>	<b>2,79</b>	<b>2,87</b>	<b>2,93</b>	<b>2,87</b>	<b>2,64</b>	<b>2,52</b>	<b>2,39</b>	<b>2,37</b>	<b>1,96</b>	<b>1,85</b>	<b>1,72</b>
PR	1,84	1,79	1,53	2,00	1,86	1,88	1,78	1,77	1,63	1,59	1,64
SC	1,77	1,65	1,85	1,91	1,82	1,74	1,58	1,60	1,84	1,87	1,82
RS	2,85	2,93	3,00	2,92	2,69	2,56	2,43	2,41	1,97	1,85	1,71
<b>Centro-Oeste</b>	<b>1,77</b>	<b>1,61</b>	<b>1,80</b>	<b>1,58</b>	<b>1,39</b>	<b>1,57</b>	<b>1,43</b>	<b>1,38</b>	<b>1,34</b>	<b>1,35</b>	<b>1,30</b>
MS	1,95	2,01	4,00	1,47	1,54	1,55	1,37	1,32	1,26	1,27	1,26
MT	1,84	1,58	1,59	1,31	1,41	2,16	1,74	1,57	1,42	1,33	1,15
GO	1,72	1,53	1,74	1,58	1,38	1,46	1,42	1,39	1,38	1,41	1,33
DF	2,10	1,75	2,39	2,31	1,17	2,10	1,64	1,61	1,47	1,40	1,50

Fonte: RAIS/MTE

Considerando os principais os principais municípios produtores de cada Estado, observa-se que os situados no Vale do Sinos apresentavam uma média de quase 3SM entre 1990 e 1995. No início do período, a indústria calçadista do Ceará esteve concentrada no município de Fortaleza, ali o salário médio era de 1,5SM. Na Paraíba, o destaque era para Campina Grande e João Pessoa, o salário correspondia a 2SM em média. Já na Bahia a indústria era praticamente inexpressiva. No decorrer do período de 1995 a 2010, outros os

municípios ganharam relevância no Ceará e na Bahia, com destaque para Sobral (CE) e Itapetinga(BA) com custos de mão de obra mais atrativos do que os polos do Rio Grande do Sul e São Paulo (ver Tabela 2.6).

Já entre 1995 e 2000 foram gerados 23.343 novos postos de trabalho na indústria calçadista nos municípios nordestinos selecionados. Com destaque para Sobral(CE), Maranguape(CE), Itapetinga(BA) e Santa Rita (PB). Dentre os quatro, Itapetinga e Maranguape foram aqueles que apresentaram menores salários, com a média de 1,5SM.

A partir de 2005 é possível observar uma trajetória de redução entre os níveis de salário dos municípios dos Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul, em relação aos municípios nordestinos. Já em 2010, os municípios selecionados do Vale do Sinos e os principais polos de São Paulo já estavam pagando um salário médio abaixo de 2SM. Por outro lado, os principais polos nordestinos (Sobral-CE, Fortaleza-CE e Itapetinga-BA) apresentaram uma média de 1,30SM. Já os polos da Paraíba apresentaram uma média salarial um pouco acima, em torno de 1,5SM (ver Tabela 2.6).

Tabela 2.6: Remuneração do Emprego formal entre os principais polos calçadistas dos Estados do Sul, Sudeste e Nordeste -1990 a 2010

UF	Pólos	Municípios	1990		1995		2000		2005		2010	
			Emprego	Remuneração (em SM)	Emprego	Remuneração (em SM)	Emprego	Remuneração (em SM)	Emprego	Remuneração (em SM)	Emprego	Remuneração (em SM)
RS	Vale do Sinos	Campo Bom	9.429	3,43	8.922	3,37	8.073	3,2	7.707	2,79	7.314	1,99
		Dois Irmãos	4.376	2,73	4.874	3,08	6.045	2,68	6.401	2,35	4.902	1,77
		Ivoti	2.354	2,78	1.779	3,31	2.225	2,75	1.968	2,74	1.346	2,27
		Novo Hamburgo	19.683	2,81	12.321	2,95	11.545	2,62	12.577	2,22	11.816	1,81
		Sapiranga	14.390	2,83	13.444	2,74	12.925	2,47	13.941	2,37	12.334	1,78
SP	Birigui	Birigui			8.923	2,71	14.704	2,22	13.338	1,87	13.922	1,52
		Franca			14.057	3,41	16.649	2,66	21.468	2,14	21.540	1,74
		Jaú			3.166	3,10	4.205	2,62	7.289	2,12	9.142	1,85
CE	Sobral	Sobral	0	0	2.846	1,97	8.596	1,88	14.791	1,57	19.247	1,34
		Barbalha	10	1,06	53	1,21	222	1,25	608	1,20	667	1,14
		Crato	1	0,70	144	1,15	2.698	1,93	2.328	1,52	2.688	1,29
		Juazeiro do Norte	345	1,51	244	1,58	1.851	1,33	2.052	1,28	4.949	1,15
		Fortaleza	886	1,52	2.276	2,20	3.067	1,92	2.723	1,57	3.586	1,36
BA	Fortaleza	Horizonte	0	0	0	0	2.187	1,91	8.010	1,51	13.861	1,29
		Maranguape	169	1,50	611	1,77	3.162	1,49	2.345	1,37	3.151	1,17
		Itapetinga	1	1,00	1	1,00	3.338	1,53	4.480	1,70	13.880	1,40
PB	João Pessoa	Jequie	41	1,02	11	1,10	911	1,29	1.590	1,25	3.827	1,18
		Campina Grande	782	2,18	763	2,70	2.387	2,35	4.765	1,92	7.984	1,64
		João Pessoa	684	2,00	1.524	1,96	1.264	2,08	834	1,39	664	1,50
		Santa Rita	197	1,43	0	2,33	1.588	2,02	1.283	1,71	1.629	1,56
		Bayeux	1	1,99	0	0	545	1,90	3	1,21	1.062	1,19

Fonte: Rais/TEM

Em suma, os dados da RAIS mostram que os custos salariais foram importantes para a atração de empresas calçadistas para os Estados selecionados. É verdade que existiam outras localidades com vantagens melhores que os Estados do Ceará, Bahia e Paraíba durante o período. Mesmo assim, os custos salariais nesses Estados permaneceram de fato menores do que aqueles praticados nos Estados selecionados do Sul e Sudeste. Além disso, constatou-se que a indústria calçadista localizada no Sul/Sudeste do país está reduzindo o diferencial de remuneração da mão de obra em relação àquela localizada do Nordeste.

Além dessas, outras conclusões podem ser relatadas a partir das observações feitas: 1) até o momento, apesar do expressivo crescimento do número de trabalhadores empregados na indústria, e apesar de terem se passado quase duas décadas de ciclo ascendente, as pressões por parte dos trabalhadores por elevação salarial ainda não é uma realidade; 2) as empresas ainda mantêm as ocupações com salários mais altos nos seus Estados de origem, ou seja, no Nordeste a atividade apenas se restringe à parte de manufatura dessa indústria.

Isso demonstra que só o custo salarial não é o suficiente para explicar o elevado crescimento da participação dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba nessa indústria, principalmente nos últimos anos, em razão do diferencial do custo da mão de obra já não ser tão expressivo. As políticas de incentivos fiscais devem ser consideradas, portanto, tão importantes quanto o fator custo de mão de obra no processo de realocação dessas empresas. Os mecanismos utilizados para este fim serão tratados nas próximas seções.

### **2.3 Os incentivos fiscais como fator de atração**

Em entrevista à Agência Estado em 2008, o então presidente-executivo da empresa Vulcabrás/Azaléia, Milton Cardoso, afirmou que “os incentivos fiscais concedidos para a atração de novas empresas na região e a política cambial desfavorável determinaram a migração do grupo para o Nordeste”. Na declaração do diretor administrativo evidencia-se a importância desse instrumento de política na decisão de empresas calçadistas de investir no Nordeste.

A migração de empresas calçadistas ocorreu justamente num período marcado pela ausência de políticas regionais explícitas do Governo Federal, o que permitiu ações autônomas e deflagradoras de uma “guerra fiscal” entre Estados e Municípios. A disputa por investimentos, com base em incentivos fiscais, passou a ser praticada pelos governos

subnacionais como instrumento de desenvolvimento econômico. No caso dos governos nordestinos, os incentivos fiscais e financeiros tiveram papéis importantes para a atração de segmentos de baixa sofisticação e intensivos em mão de obra – como é o caso do setor calçadista – contribuindo para a desconcentração produtiva de setores tradicionais para regiões menos desenvolvidas.

Embora tenha havido uma redução do poder de atuação do Governo Federal em torno de políticas de desenvolvimento regional, o mesmo não suprimiu por completo alguns instrumentos de incentivos para a Região Nordeste. Deste modo, é possível apontar que a esfera federal teve sua parcela de participação na atração de investimentos do setor calçadista para o Nordeste.

Uma discussão mais aprofundada sobre os instrumentos de atração utilizados pelos governos estaduais e federal será feita nas próximas seções. Antes, porém, tece-se uma contextualização do período marcado pela “guerra fiscal”.

### **2.3.1 O contexto da Guerra Fiscal e as políticas estaduais com base em incentivos fiscais**

Na década de 1980 a esfera de ação do Governo Federal foi marcada por uma aguda crise fiscal, levando o Estado brasileiro, entre outras razões, a assumir na década de 1990 uma postura passiva em termos de política industrial e de políticas de desenvolvimento regional. Ao mesmo tempo, a partir daqueles anos, observou-se um intenso crescimento de ações no âmbito dos governos subnacionais na implementação de programas de desenvolvimento com base em incentivos fiscais, que teriam o objetivo principal de tentar interferir na alocação dos investimentos privados, buscando atrair investimentos para seus territórios. A disputa pela atração de novos investimentos entre os entes subnacionais tornou-se cada vez mais agressiva, resultando naquilo que se convencionou chamar de “guerra fiscal”.

Cassiolato e Brito (2000) afirmam que a permanência de indefinições quanto ao arcabouço de medidas de política industrial na esfera federal foi, de certo modo, um dos grandes estímulos para a intensificação da "guerra fiscal" entre as unidades da Federação, enquanto fator de concorrência pela atração de investimentos, a partir dos anos de 1990. A década em questão fora marcada pelas políticas macroeconômicas de curto prazo (a política de estabilização, desregulamentação e privatização) que passaram a figurar como condições necessárias e suficientes para o desenvolvimento econômico e social. A lacuna institucional



deixada pelo Governo Federal no que se refere à política industrial seria uma das razões principais que motivaram os governos subnacionais a assumirem ações pró-ativas, configurando em ações que iriam além da concessão fiscal, na avaliação dos autores<sup>12</sup>.

A ausência de um planejamento regional a nível federal é também apontada como um dos principais motivadores para o estabelecimento do contexto da “guerra fiscal”. Na falta da ação federal os governos estaduais passaram a assumir o papel de implementar suas próprias políticas de desenvolvimento, com base nos incentivos. Para os Estados mais atrasados, entrar na disputa da “guerra fiscal” se tornou praticamente algo essencial.

[...] numa situação em que o Governo Central de um país com altas disparidades abandone qualquer preocupação por políticas integradas de desenvolvimento regional, fica politicamente legitimada a pretensão dos governos estaduais, principalmente daqueles relativamente mais atrasados economicamente, em operar políticas deste formato (PRADO, 1999, p. 35).

Ademais, outros fatores são geralmente citados pela literatura como elementos que tiveram papel importante em criar condições para a disputa entre os Estados. Um deles é a Constituição Federal de 1988, que alterou o quadro tributário no âmbito da Federação, atribuindo aos Estados o poder de fixar por leis próprias as alíquotas de ICMS.

A própria operação do ICMS é apontada como outro fator que condiciona as disputas, visto que uma parte desse imposto é cobrada na origem e outra parte, no destino. Ou seja, o Estado tem sua arrecadação definida pela parcela da produção realizada no seu território, o que permite ao governo local negociar com cada empresa as condições e eventualmente a própria obrigatoriedade do recolhimento do imposto (PRADO, 1999).

A “guerra fiscal” instaurada no país a partir dos anos de 1990 acabou gerando um polêmico debate na sociedade sobre os seus efeitos. No âmbito acadêmico, a discussão se polarizou em dois grupos principais: o primeiro chamou a atenção para efeitos perversos da guerra fiscal, ressaltando as ineficiências fiscais causadas pelas disputas entre os Estados que resultam em maximização das perdas tributárias para o país, efeitos limitados de sustentação de longo prazo dessas políticas e efeitos negativos no que diz respeito às relações de cooperação entre as unidades federativas<sup>13</sup>; o segundo passou a defender o uso das políticas de atração de investimentos, via incentivos fiscais, como forma de acelerar o crescimento de “regiões periféricas” e diminuir desigualdades regionais, uma vez que os incentivos teriam o

---

<sup>12</sup> Os autores preferem tratar a questão como “políticas industriais descentralizadas”.

<sup>13</sup> Para esse grupo ver Varsano (1997), Cavalcanti (1999) e Arbix (2002)

efeito de atrair e reter investimentos em regiões originalmente pouco atrativas para o investimento<sup>14</sup> (ROCHA *et al.*, 2006).

Em meio às opiniões controversas, não é possível avaliar qual dessas análises é a mais acertada, o que convém mencionar, no entanto, é que os governos subnacionais se utilizaram intensivamente dos instrumentos fiscais como meio de oferecer uma certa “vantagem locacional” complementar, em meio à ausência de políticas nacionais de desenvolvimento regional. Apesar das críticas, é reconhecido que as políticas com base nos incentivos fiscais impulsionados pelos governos subnacionais tiveram seu grau de importância na alocação de investimentos entre os Estados brasileiros, a partir da década noventa. No caso dos governos da Bahia, Ceará e Paraíba<sup>15</sup>, o crescimento de empresas e emprego industrial observado nos últimos anos nesses Estados tem sido apontado como fruto dessas políticas. No caso do crescimento da participação da indústria calçadista nesses Estados a literatura em geral aponta os incentivos fiscais como um dos fatores principais de atração.

O trabalho de Cruz Lima (2008) mostra que, a partir dos anos de 1990 todos os Estados nordestinos usaram do mecanismo de incentivo fiscal baseado no ICMS, visando atrair investimentos privados para seus territórios. Esse fato nos direciona às seguintes perguntas: por que os investimentos da indústria calçadista foram prioritariamente alocados entre os Estados do Ceará, Bahia e Paraíba, em especial para os dois primeiros? O que esses Estados ofereciam de especial para essa indústria? Na opinião de Garcia (2010), o Ceará e a Bahia tiveram maior êxito em razão de possuir esquemas mais agressivos de oferta de incentivos fiscais às empresas que desejassem instalar unidades de fabricação. Certamente, esses fatores foram cruciais para prover maior atratividade nesses Estados.

Na próxima seção apresenta-se alguns programas que foram criados pelos governos desses Estados com a finalidade de atender, exclusivamente, às expectativas da indústria calçadista, logrando assim sua maior agressividade em termos de incentivo. Todavia, como fio condutor da análise, outra questão é levantada: por que os Estados do Ceará e da Bahia conseguiram imprimir ações mais agressivas em termos da política de incentivo?

Rocha (2004) avalia, em linha gerais, que o êxito da política de atração dos governos cearense e baiano esteve centrado no aprendizado, evolução da política e especialização das agências de fomento. O autor afirma que as agências estaduais responsáveis pelas políticas de

---

<sup>14</sup> ver Amaral Filho (2003).

<sup>15</sup> Ver Uderman (2008); Pontes (2003) e Cruz Lima (2008).

atração foram se especializando e foram desenvolvendo *expertise* para prospectar investimentos e negociar com investidores, ajustando os mecanismos de incentivos e refinando suas rotinas operacionais. No caso do Ceará, por exemplo, a Secretaria de Desenvolvimento do Estado (SDE) se especializou na execução dessa estratégia por mais de uma década, o que acabou levando o Estado a desenvolver mecanismos mais atraentes de política. Além disso, o elevado poder político da Secretaria e os bons resultados de curto prazo ajudaram a manter o tom agressivo da política.

No caso da Bahia, evidencia-se o esforço do governo baiano em torno da política de atração e em torno da Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração (SICM), merecendo destaque a Secretaria da Fazenda (SEFAZ), que acompanhou todo o processo de política, desde o princípio com a avaliação dos impactos orçamentários e ajudando a SICM a desenvolver e a aperfeiçoar os mecanismos fiscal-financeiros da política baiana.

Ademais, no plano institucional, os governos cearense e baiano promoveram reformas de cunho político-administrativa, que buscaram tornar esses Estados mais eficientes em termos de política. No Ceará, ao final da década de 1980, foi realizada uma profunda reestruturação político-administrativa na esfera do governo, com a realização da reforma do Estado e ajuste das contas públicas, ensejando a recuperação da credibilidade e capacidade de investimento do Estado<sup>16</sup>. Isto é, nos anos de 1990, o Estado já estava institucionalmente preparado para se lançar na disputa por investimentos privados, o resultado foi o seu pioneirismo na “guerra fiscal” entre os Estados nordestinos.

A Bahia, por sua vez, procurou estabelecer um processo de modernização do aparelho estatal no início da década de noventa. Naquele momento se buscou a qualificação de recursos humanos da administração pública estadual e a tecnicidade de algumas áreas da esfera do governo. Um dos focos da reestruturação foi a SEFAZ, onde houve a preocupação de estabelecer ali uma burocracia profissional qualificada, com perfil técnico-gerencial e cultural das empresas. Além dessa, o governo privilegiou outras agências como a Secretaria de Planejamento, Ciência e Tecnologia (SEPLANTEC) e a Secretaria de Administração, entre outras. O ajustamento das contas públicas também é apontado como um dos elementos que propiciaram ao Estado ofertar maiores garantias na sua política de atração de investimentos.

---

<sup>16</sup> Tandler (1997 *apud* ROCHA, 2004) afirma que quando Tasso Jereissati assumiu o Governo em 1987, o Estado gastava apenas com a folha de pagamento cerca de 140% da arrecadação do ICMS, isto é, aproximadamente 87% da receita do Estado. A intensa reforma político-administrativa impulsionada pelo governo Tasso, que refletiu no rompimento do apadrinhamento político, que hierarquizava os cargos mais elevados da secretaria do Estado, é considerado um marco para a política cearense.

Uderman (2008) cita que os esforços para o controle das contas públicas foram importantes para o Estado prover os recursos necessários para fazer frente aos investimentos públicos que seriam requeridos, por exemplo.

Os esforços dirigidos para controlar as finanças permitiram que o Governo Estadual submetesse, em 1997, a uma avaliação de risco realizada por agências internacionais. A obtenção de um *rating igual* ao da União – teto máximo conferido a um ente federativo – pré-qualificou o Estado para a emissão de títulos no exterior e viabilizou a tomada de empréstimos fora do país, especialmente através de instituições federais multilaterais de crédito [...] Esse fato revestiu-se de grande importância para a indústria de transformação estadual, uma vez que o fortalecimento da capacidade de investimentos público e a própria sinalização dos organismos multilaterais, instituindo um ambiente de maior confiança e estabilidade, exerceram impactos positivos sobre a atração de novos projetos (UDERMAN, 2008, p. 185-186).

Outro fator importante para reforçar a confiança da iniciativa privada em efetuar os investimentos nesses Estados diz respeito aos grupos políticos que administraram esses Estados boa parte do período. No Ceará, dominado pelo grupo político ligado a Tasso Jereissati, e na Bahia, o grupo comandado por Antônio Carlos Magalhães. Os grupos políticos ali presentes no comando do governo tinham grande projeção nacional e possuíam trânsito e participação intensa dentro do Governo Federal. Um exemplo é a influência de Tasso Jereissati na indicação de um homem de sua confiança para a presidência do Banco do Nordeste do Brasil (BNB) na época (REVISTA ISTO É, 02 DE AGOSTO DE 2000).

O conjunto desses fatores contribuiu, em maior ou menor grau, para transformar esses Estados em espaços atraentes para o investimento da iniciativa privada e, conseqüentemente, para a localização de empresas calçadistas. Para reforçar nosso argumento, evidencia-se um caso oposto, o de Pernambuco, que não conseguiu obter o mesmo êxito que os Estados do Ceará e da Bahia na atração de investimentos na década de 1990, em particular na indústria de calçados.

Como mostrado na Tabela 2.5, do subitem 2.1, Pernambuco foi o único, entre os Estados do Nordeste, que reduziu a sua participação industrial do setor objeto deste estudo. O Estado era o principal empregador no início da década de 1990, passou a ser quinto. O mesmo é um dos principais Estados do Nordeste, mas teve um fraco desempenho na atração de investimentos em boa parte dos anos de 1990. Apesar de ser um dos mais ricos, o Estado possui extensas regiões carentes com expressiva presença de mão de obra abundante e barata, assim como Ceará e Bahia, por exemplo.

Qual seria a razão, então, para Pernambuco não ter tido o mesmo êxito que Ceará e Bahia?

Rocha (2004) relata que o Estado entrou mais atrasado na “guerra fiscal”. Enquanto Ceará e Bahia estavam no auge de suas políticas de atração de investimentos, somente no fim daquela década Pernambuco passou a incorporar uma postura mais agressiva na disputa por investimentos, com a chegada de Jarbas Vasconcelos (1999-2002) ao poder. Nas gestões anteriores, o autor ressalta que houve um período de contexto político instável, deterioração das contas públicas e, além disso, o uso de mecanismos de incentivo fiscal para atração de empresas foi bastante restrito. Na gestão de Miguel Arraes (1995-1998), por exemplo, o modelo de desenvolvimento não tinha como prioridade a atração de novos investimentos, como no Ceará e na Bahia, explicando o motivo da não inserção do Estado numa postura mais agressiva na “guerra fiscal”. Além disso, cabe destacar que o grupo político de Arraes foi um dos grandes opositores do Governo Federal, reduzindo o seu espaço de influência dentro do ambiente político nacional.

Apesar de Pernambuco somente vir a atuar de forma agressiva no fim da década de 1990 no contexto da guerra fiscal, cabe destacar que a política pernambucana não apontou como prioritária a atração da indústria calçadista para o Estado, conforme pode ser verificado no trabalho de Cruz Lima (2008). Uma das grandes prioridades da política pernambucana seria o apoio para empresas de base tecnológica e desenvolvimento da indústria naval. Pernambuco, portanto, demonstra ser um caso bem diferente, ilustrando bem o por quê de a indústria calçadista não ter se desenvolvido de forma significativa naquele Estado, quando comparada aos demais. Além disso, é importante destacar que, ao contrário de Pernambuco, Ceará e Bahia apontaram como um dos seus objetivos principais a atração de setores intensivos em mão de obra, e até apontaram enfaticamente, que a indústria calçadista era um setor prioritário para o seu desenvolvimento dentro do Estado, como se verá mais adiante, na discussão sobre os mecanismos utilizados pelos mesmos.

Como pôde ser observado, uma conjunção de fatores foi importante para tornar os Estados do Ceará e Bahia mais atraentes para os investimentos de empresas calçadista no Nordeste. A Paraíba conseguiu atrair investimentos do setor calçadista, mas não com a mesma magnitude que os Estados da Bahia e do Ceará. Ao que tudo indica, a Paraíba não teve a mesma força na arena de disputa por investimentos. No referido contexto da “guerra fiscal”, a Paraíba acabou perdendo alguns empreendimentos importantes para seus vizinhos, alguns

exemplos são a Johnson & Johnson, Iplac e Azaléia, que se deslocaram para o Ceará e a Bahia (MOUTINHO; CABRAL, 2001).

Na seção a seguir, apresenta-se os principais instrumentos utilizados pelos Estados selecionados e expõe-se os efeitos para a atração da indústria calçadista.

### **2.3.2 Os principais mecanismos de incentivo dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba e os benefícios às empresas calçadistas**

Este tópico visa apresentar uma síntese dos principais mecanismos da política de atração de investimentos dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba. São abordados os programas, os objetivos, a evolução dos instrumentos ao longo dos anos e os efeitos na atração de empresas calçadistas. Entre os principais instrumentos de política utilizados pelos três Estados observam-se os incentivos com base no financiamento de parcela do ICMS; redução da base de cálculo, diferimento do imposto, dilatação de prazo, concessão de crédito presumido; incentivos para infraestrutura e programas voltados a apoiar as exportações.

No Ceará, os incentivos têm como base principal o Fundo de Desenvolvimento Industrial (FDI). Ao longo das duas últimas décadas, o FDI passou por várias reformulações com o objetivo de torná-lo mais atrativo e conformá-lo num instrumento capaz de prover a interiorização do desenvolvimento daquele Estado. Com objetivos semelhantes, na Bahia também houve um processo de evolução dos instrumentos, do Programa de Promoção do Desenvolvimento da Bahia (PROBAHIA), dos anos noventa, ao Programa de Desenvolvimento Industrial e Integração Econômica do Estado da Bahia (DESENVOLVE) dos anos 2000. Além desses, outros instrumentos e programas surgiram nesses Estados, alguns deles voltados especialmente para atrair empresas da indústria calçadista. Já na Paraíba, o principal instrumento de desenvolvimento local dos anos de 1990 até hoje é o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba (FAIN). Além dele, o Estado possui um programa específico voltado somente para o incentivo em infraestrutura. Como se verá mais adiante, a indústria calçadista foi o setor mais beneficiado pelos incentivos ofertados pelo Estado paraibano.

#### **2.3.2.1 O caso do Ceará**

Criado em dezembro de 1979 pela lei 10.367, o FDI teve como finalidade prover o Estado de uma regulamentação e incentivos necessários à atração de investimentos industriais. A legislação em questão passou por várias reformulações que se sucederam de acordo com as novas necessidades da política industrial. As principais modificações ocorreram nos anos de 1995, 2002 e 2003.

Até o ano de 1995, os incentivos consistiam em conceder maior prêmio às empresas que se instalassem no interior do Estado, não sendo relevante a mensuração da distância que estas estivessem da Região Metropolitana de Fortaleza (RMF) e nem a que setor estas empresas pertenciam. Os pontos predominantes dessa fase foram estabelecidos na reformulação de maio de 1989. Naquele ano, o FDI instituiu incentivos com base no ICMS, concedendo empréstimo diferenciado dos recursos deste imposto às empresas incentivadas.

O programa de atração de investimentos do Ceará baseado no FDI, denominado de FDI-Provin, definiu inicialmente que estes empréstimos deveriam ser da ordem de 60% do ICMS recolhido por empresas que instalassem na RMF, e de 75% para aquelas que se instalassem fora da RMF. Os segmentos industriais prioritários seriam aqueles que contribuíssem “efetivamente para absorção intensiva de mão de obra; utilizasse de forma preponderante, no seu processo de fabricação, matéria prima local; produzisse bens sem similar no Estado; contribuísse para melhoria do perfil de exportação do Estado; e contribuísse para substituir importações” (DECRETO N° 20.074 DE 1989 apud PONTES, 2003, p.92).

Nos anos de 1993 e 1994, houve novas reformulações conferindo maiores incentivos aos municípios localizados fora da RMF. Neste último, a renúncia fiscal se tornou mais explícita, visto que as empresas incentivadas não mais necessitariam pagar o valor total do financiamento. As empresas que se localizassem na RMF deveriam reembolsar ao Estado 60% do total financiado, enquanto as localizadas fora da RMF somente 25% (PONTES, 2003).

Já em 1995, o decreto n° 23.814 passou a estabelecer novos critérios para a concessão fiscal. Neste episódio foi adotada a lógica dos raios econômicos provendo maiores incentivos às empresas industriais instaladas a certa distância da RMF, com o objetivo de intensificar a interiorização desses investimentos industriais no Ceará.

O Estado foi dividido em 4 espaços produtivos, sendo que cada um deles correspondeu a um raio econômico para efeito de intervenção seletiva no processo de

financiamento incentivado especificamente pela distância em relação à RMF (Ver Quadro 2.1)

**Quadro 2.1: Alterações do FDI-PROVIN – 1995**

Distância quanto a RMF	Raios	Fin. Do ICMS	Prazo (Meses)	Carência (Meses)	Retorno	Correção e Juros
Na RMF	Raio 1	60%	72	36	60%	100% IGPM
Até 300Km	Raio 2	75%	120	36	25%	100% IGPM
Entre 300Km e 500km	Raio 3	75%	156	36	25%	100% IGPM
Superior a 500Km	Raio 4	75%	180	36	25%	100% IGPM

**Fonte:** Adaptado de Pontes, Viana e Holanda (2006)

A partir de 2002, a política cearense passou a se preocupar no desenvolvimento de certos setores. A preocupação principal na hora de atrair empresas e conceder incentivos fiscais direcionou-se para formar e consolidar as cadeias produtivas existentes no Estado. Sob um ponto de vista espacial, naquela ocasião, buscou-se incentivar a localização de empresas em determinados municípios, notadamente naqueles que possuíam algum germe de aglomeração industrial (PONTES; VIANA; HOLANDA, 2006)<sup>17</sup>. Na ocasião, as aglomerações identificadas foram no âmbito da indústria têxtil, calçadista, couros e peles, móveis, eletroeletrônico e metal-mecânico. Os benefícios a serem concedidos foram estruturados de acordo com o setor e a localização. No caso do setor calçadista, o financiamento poderia chegar até 60% com retorno de 10%, carência de 3 anos e o prazo poderia ser de até 15 anos desde que o empreendimento se localizasse a uma certa distância estabelecida.

Em 2003, a política de incentivo à industrialização do Estado sofreu uma profunda modificação em seus princípios conceituais e operacionais com a edição do Decreto nº 27.040. A preocupação em consolidar as cadeias produtivas no Estado ainda permanecia. A grande novidade, no entanto, foi que a política industrial passou a obedecer a critérios de seletividade à medida que foi criado um sistema de pontuação em que cada ponto equivalia a um ponto percentual e cada empresa podia obter o máximo de 75% de isenção pelo período

<sup>17</sup> As novas diretrizes para a concessão dos benefícios do FDI-Provin passaram a ser: a) verificar a relação custo-benefício ou custo-efetividade na decisão sobre a concessão, a fim de administrar o curso de manutenção do modelo de fomento à industrialização; b) aumentar a eficiência do sistema industrial através da consolidação e formação das cadeias produtivas, verificando preferencialmente os elos faltantes das referidas cadeias; c) manter o processo de descentralização das atividades industriais, mas procurando ao mesmo tempo organizar espacialmente essa descentralização através da consolidação das aglomerações ou clusters produtivos e de polos econômicos regionais, a fim de obter economias de aglomeração e economia de escala (Ceará 2002).



de 15 anos (Ver ANEXO A). A nova orientação tinha como objetivo priorizar os investimentos que se destinassem aos aglomerados urbanos localizados no interior do Estado, atrair para o Estado indústrias que explorassem mais as matérias-primas locais, que fossem intensivas em mão de obra e que estivessem voltadas para a exportação (PONTES; VIANA, 2005)

Além dos incentivos no âmbito do FDI-Provin, merecem destaques outros programas que contribuíram, sobremaneira, para atração de empresas calçadistas. Ao longo da política foram criados programas para atender especialmente às empresas deste setor instaladas no Estado com o objetivo de incentivar as operações com importação de insumos e exportações de produtos.

O Programa de Desenvolvimento do Comércio Internacional e das Atividades Portuárias do Ceará (PDCI), foi criado em 1996 com o intuito de financiar empresas importadoras de produtos industriais e componentes não fabricados no Ceará e que fossem intensivas em mão de obra. De acordo com Pontes (2003), o programa foi destinado, sobretudo, à importação de componentes para tênis esportivos, componentes e partes para outros calçados por parte de empresas industriais. O incentivo poderia chegar a 60% do ICMS a ser recolhido quando da internalização das mercadorias incentivadas. O benefício tinha o prazo de 60 meses, com prazo de carência de 36 meses e o retorno seria de 25% do valor financiado, corrigido pela TJLP.

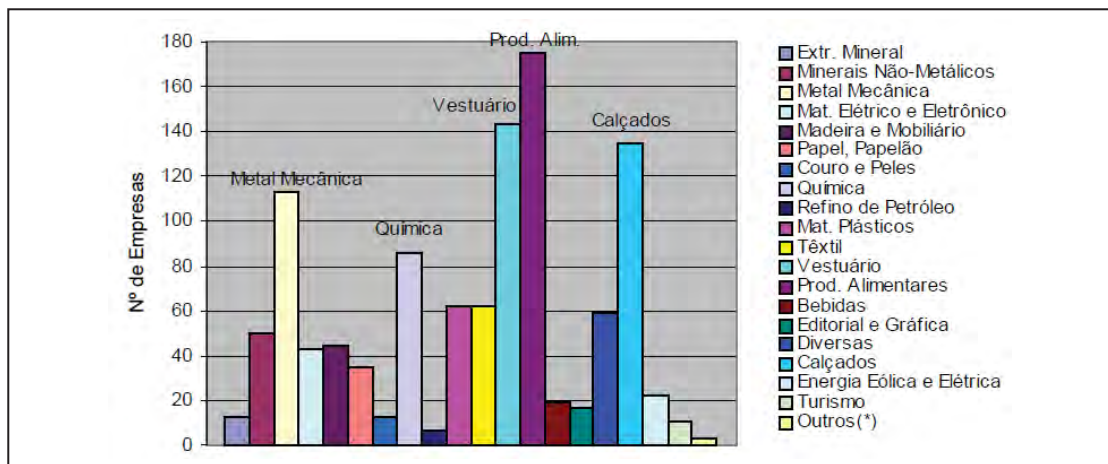
Para incentivar as exportações, o governo cearense criou o Programa de incentivos às atividades portuárias e industriais (PROAPI). Lançado em 1996, tinha como principal objetivo incentivar empresas exportadoras dos setores calçadistas e de produção de couros. Em razão das operações de exportação não gerarem recolhimento de ICMS, o incentivo concedido levaria em consideração o valor FOB das exportações das empresas beneficiadas. As empresas situadas dentro e fora da RMF poderiam receber, a título de empréstimo, um valor equivalente a 10,5% de suas exportações, tendo 36 meses para pagar e, adicionalmente, podendo abater, no momento do pagamento, até 75% do valor emprestado. O período de gozo deste benefício seria de 72 para empresas localizadas na RMF, e de até 180 meses para aquelas instaladas fora da RMF.

Em 1997, o programa passou por uma reformulação concedendo maior incentivo às empresas situadas fora da RMF. Para empresas situadas na RMF (com exceção de Fortaleza), o financiamento tinha o teto de 6% do valor das exportações. Já aquelas localizadas fora da RMF o valor poderia chegar a 11%. O prazo para o pagamento dos incentivos recebidos foi

estabelecido em 180 meses, com carência de 60 meses e retorno de 10% do valor financiado corrigido pela TJLP. No ano de 2000, o programa foi extinto, todavia, empresas que assinaram contratos antes de sua extinção continuaram a receber os incentivos até o fim do prazo contratado.

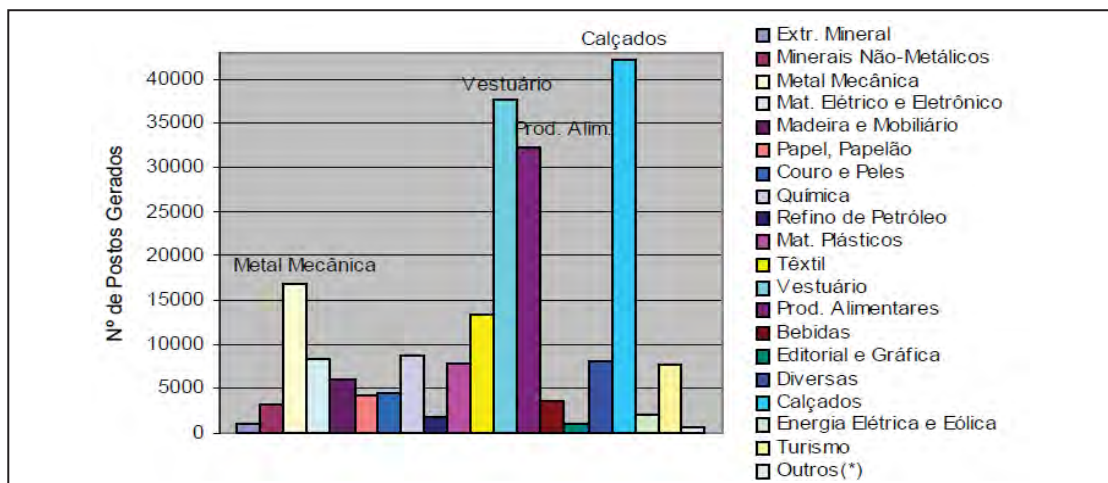
Do total de projetos incentivados pela política de atração, entre os anos de 1994 e 2006, cerca de 12% fazia parte do setor calçadista. O mesmo esteve entre os três setores mais incentivados. Analisando dados apenas de empresas incentivadas, Cruz Lima (2008) ressalta que o setor calçadista foi aquele que mais contribuiu para a geração de emprego, em torno de 20% dos empregos estavam sendo gerados pelas empresas calçadistas.

**Figura 2.1: Número de empresas incentivadas no Ceará por setor econômico no período de 1994 a 2006**



Fonte: extraído de Cruz Lima (2008, p. 170)

**Figura 2.2: Emprego direto gerado pelas empresas incentivadas no Ceará por setor econômico no período de 1994 a 2006**



Fonte: extraído de Cruz Lima (2008, p. 170)

De acordo com as informações fornecidas pelo Conselho Estadual de Desenvolvimento do Ceará (CEDE) (ver APÊNDICE A), do total de empreendimentos calçadistas atraídos de outros Estados entre 1990 e 2008, cerca de 77,5% são oriundos do Rio Grande do Sul e 22,5% de São Paulo. Algo interessante que foi notado nestes dados é que as empresas de capital cearense também puderam usufruir dos benefícios ofertados pelo governo. Decerto que os valores dos benefícios eram mais reduzidos, mas não menos importantes. Assim, foram atendidas 24 empresas calçadistas originárias do Ceará, pela política de benefícios fiscais, sendo que a maioria dessas empresas estava situada na região do Cariri, um dos principais polos de calçados do Estado.

Em anos recentes, é possível perceber a atração de empresas do Sul do país dedicadas somente à fabricação de componentes. Isso deve demonstrar que este tipo de empresa vem sendo atraída tanto pelos incentivos, quanto pela expansão da indústria calçadista naquele Estado.

O apoio do governo às empresas não se limitava apenas à concessão fiscal. Projetos em infraestrutura também foram assegurados. Por se tratar de uma política que objetivava atrair investimentos para municípios que geralmente eram dotadas de pouca disponibilidade física para o recebimento desses empreendimentos, os governos estaduais e municipais se responsabilizaram na oferta de toda a infraestrutura necessária com serviços de terraplanagem, instalação elétrica, abastecimento d'água, doação de terrenos, reforma e/ou construção de galpões. Além de realizar capacitação de recursos humanos e fomento às iniciativas de associativismo.

### **2.3.2.2 O caso da Bahia**

A política de desenvolvimento na década de 1990 para o Estado da Bahia iniciou-se com a criação do Programa de Promoção do Desenvolvimento da Bahia (PROBAHIA), em 31 de outubro de 1991, que tinha como objetivo promover a diversificação do parque industrial baiano, torná-lo mais intensivo em tecnologia e ao mesmo tempo, aumentar a eficiência das empresas que se instalassem no Estado, bem como buscava interiorizar o processo de industrialização.

De um modo geral, o programa tinha como sistemática financiar até 75% do ICMS apurado pela empresa, com taxas de juros nominais de 3% ao ano, com períodos de carência

entre três e cinco anos e no caso de pagamento antecipado, consideráveis descontos. A concessão do benefício voltava-se, sobretudo, para financiar o capital de giro de indústrias ligadas aos ramos de mineração, agroindústrias, empresas de turismo e empresas de geração de energia elétrica (PESSOTI; PESSOTI, 2008). A isenção do imposto, apesar do teto máximo estabelecido, poderia ser maior ou menor conforme os critérios de localização das plantas industriais e de sua capacidade de gerar cadeias produtivas. Segundo Oliveira (2008, p.57), o programa contava com um sistema de pontuação que privilegiava propostas que pretendiam instalar empreendimentos fora da Região Metropolitana de Salvador, entretanto, “se o volume de recursos aplicados na instalação do empreendimento fosse superior a R\$ 400 milhões, a referência locacional deixava de existir, podendo o empreendimento ser instalado em qualquer região do Estado”.

De 1990 a 1994, Uderman (2008, p.162) afirma que o PROBAHIA havia aprovado 100 projetos, equivalentes a US\$ 990 milhões, envolvendo, principalmente, a atividade de transformação industrial. Entretanto, a política de atração de investimentos da Bahia só começou a obter algum êxito após 1994, em virtude, sobretudo, do contexto de estabilização econômica alcançado naquele momento, e em razão da retomada do fluxo de investimento interno e externo no país.

É importante registrar, contudo, que após o ano de 1994, juntamente ao PROBAHIA, o governo baiano passou a implementar vários programas de caráter mais específico, focados em alguns ramos da indústria. Entre eles estavam o Programa de Incentivo para a Indústria de Informática e Eletroeletrônicos, o PROCOMEX, o BAHIAPLAST, o PROAUTO, entre outros. O primeiro programa citado, como o nome já sugere, estava voltado a incentivar os segmentos de fabricação e comercialização de produtos de informática, eletroeletrônicos em geral e telecomunicações. O segundo foi criado com o objetivo de incentivar a produção para o mercado externo, principalmente no ramo de calçados e seus derivados. O terceiro teve o intuito de fomentar a indústria de transformação plástica e o último estava destinado à concessão de incentivos fiscais e infraestruturais para montadoras de automóveis e fabricantes de autopeças e acessórios.

Para Rocha (2004), a fase dos programas setoriais foi um período extremamente importante na atração dos novos empreendimentos, além de ter tido um caráter mais agressivo em termos de benefícios, visto que a política buscava mecanismos mais incisivos para direcionar os investimentos para fora da RMS. Além disso, em setembro de 1997, a partir do Decreto nº 6.734, o governo instituiu outros mecanismos como a concessão de diferimento

nas aquisições e crédito presumido de até 100% para empresas de vários segmentos industriais, inclusive para o setor de calçados e seus componentes.

Diante do painel apresentado sobre a evolução da política de atração de investimentos do Estado da Bahia ao longo da década de 1990, é possível identificar dois instrumentos específicos importantes para a atração de empresas calçadistas neste período: o PROCOMEX e a concessão do crédito presumido, instituído pelo Decreto nº 6.734.

O PROCOMEX<sup>18</sup>, criado em 1997, tinha como objetivo estimular as exportações de produtos fabricados no Estado e financiar o imposto incidente na importação de produtos destinados à comercialização e industrialização promovidas por novas indústrias instaladas no estado (DECRETO Nº 6.719 de 05 de setembro de 1997 da Bahia). A concessão do benefício poderia chegar a 6% (seis por cento) do valor FOB das operações de vendas para o exterior para empreendimentos intensivos em mão de obra, que tivessem domicílio fiscal na RMS, e até 11% para estabelecimentos localizados fora da RMS. De acordo com Pinto (2006), as empresas calçadistas foram a maioria entre os beneficiários.

Além disso, o setor calçadista contava com o benefício regido pelo Decreto nº 6.734, de 09 de setembro de 1997, pelo qual o setor poderia obter a concessão de crédito presumido de até 99% do imposto incidente durante o período de até 20 anos de produção.

Em 2002, através do Decreto nº 8.205, a política baiana passou por uma importante reformulação, dando origem ao programa DESENVOLVE, que atualmente configura-se no principal instrumento de política de fomento à industrialização daquele Estado. Os principais objetivos do programa é o de fomentar e diversificar a matriz industrial e agroindustrial, com formação de adensamentos industriais nas regiões econômicas, integrando verticalmente as cadeias produtivas essenciais ao desenvolvimento econômico e social.

Os incentivos concedidos buscam estimular a instalação de novas indústrias e a expansão (aumento de 35% da produção física do ano anterior), reativação ou modernização (incorporação de novos métodos e processos) de empreendimentos industriais já instalados no Estado, gerando novos produtos e processos.

Para o respectivo enquadramento neste programa e fruição dos seus benefícios, são examinados alguns aspectos que tomam por base: a possibilidade de geração de emprego; a desconcentração espacial dos adensamentos industriais; a integração de cadeias produtivas e

---

<sup>18</sup> Com um caráter de incentivo financeiro, o programa representou um custo elevado para o orçamento estadual, sobretudo por conta das vinculações existentes, levando o governo do Estado a optar por sua revogação em 2001, com a instituição do programa Desenvolve (OLIVEIRA, 2008, p.51).

de comercialização; a vocação regional; o desenvolvimento tecnológico; a responsabilidade social e o impacto ambiental.

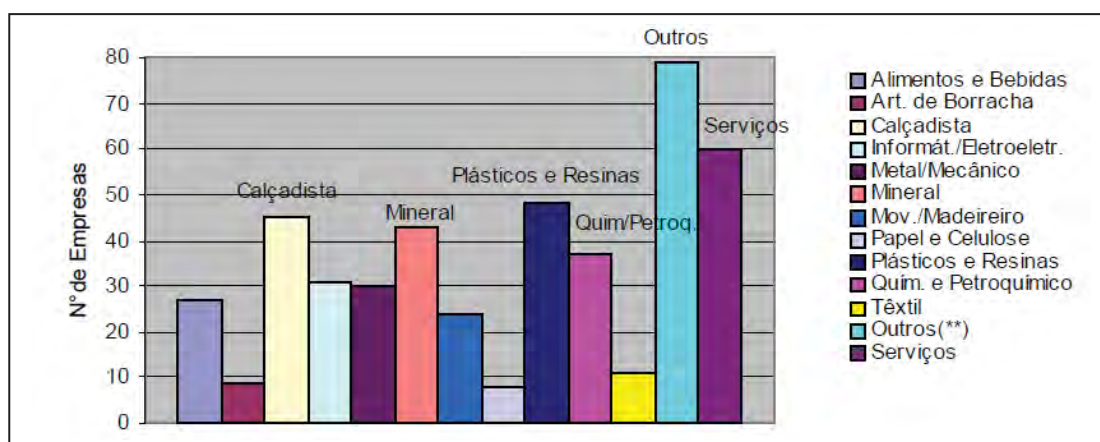
Entre os benefícios concedidos, prevê-se a dilação do prazo de pagamento de até 90% do saldo devedor mensal do ICMS normal, limitada a 72 meses, e diferimento do lançamento e pagamento do ICMS devido, além da possibilidade de desconto de até 90% no caso da liquidação antecipada da parcela do imposto cujo prazo tenha sido dilatado (OLIVEIRA, 2008, p. 70).

Além do benefício fiscal, o governo baiano oferece incentivos em infraestrutura, que abrangem desde a implantação de redes de energia elétrica e abastecimento d'água até serviços de terraplenagem, drenagem, pavimentação, iluminação, limpeza e manutenção de vias, além de processos de desapropriação. A concessão deste tipo de incentivo é feita pela Superintendência de Desenvolvimento Industrial e Comercial (SUDIC), autarquia do governo do Estado da Bahia.

A Azaléia do Nordeste destaca-se como a empresa que recebeu o maior volume dos benefícios, entre as empresas calçadistas instaladas na Bahia. Segundo publicação da Seplantec (2000), essa empresa recebeu R\$ 17.411.000 em infraestrutura (correspondendo a 65% do total de R\$ 26.597.000 investido na implantação de indústrias do setor calçadista na Bahia), R\$ 10.000.000 em recursos do Fundo de Desenvolvimento Socioeconômico (Fundese) 28% do total de R\$ 36.000.000, e crédito presumido de ICMS, que foi de 90%.

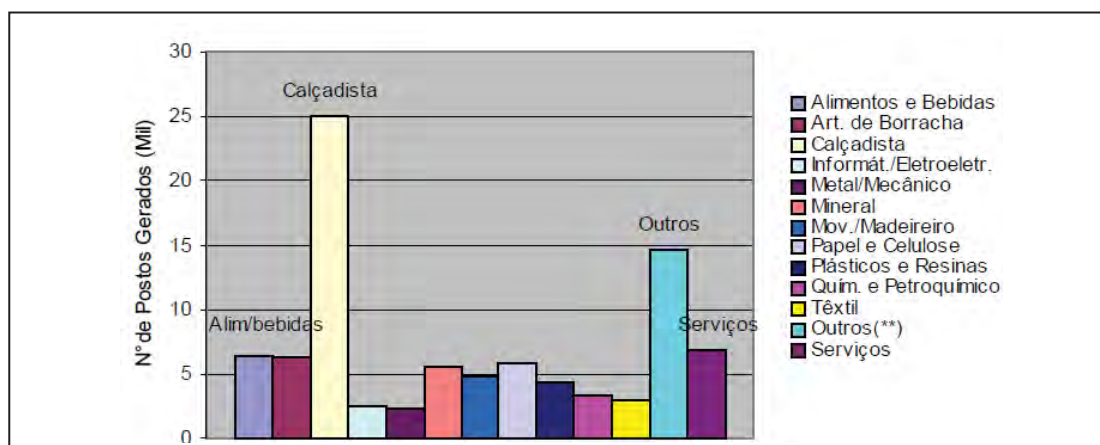
Dentre a totalidade de empresas atraídas para a região por meio dos programas de incentivos fiscais, o setor calçadista foi um dos destaques, estando entre os cinco setores que tiveram o maior número de empresas instaladas e tendo sido aquele que mais contribuiu para a geração de emprego entre os anos de 2003 a 2006, contribuindo com 27,6% dos postos gerados (ver Figuras 2.3 e 2.4).

**Figura 2.3: Número de empresas implantadas e em implantação por setor econômico na Bahia no período de 2003 a 2006**



Fonte: extraído de Cruz Lima(2008, p.175)

**Figura 2.4: Emprego gerado pelas empresas implantadas e em implantação por setor econômico na Bahia no período de 2003 a 2006**



Fonte: extraído de Cruz Lima (2008, p.175)

As políticas implementadas pelo governo baiano resultaram na atração de 48 unidades produtivas de calçados entre os anos de 1999 a 2005, totalizando cerca de R\$ 325,29 milhões em investimentos privados e geração 21.077 empregos diretos (ver Tabela 2.7) Durante o período, o investimento público em infraestrutura destinado a atender ao segmento calçadista foi de cerca R\$ 91,35 milhões<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> No APÊNDICE B está disponível uma listagem mais detalhada de empresas que realizaram investimentos entre os anos de 2004 e 2008 na Bahia.

**Tabela 2.7: Resumo dos projetos implantados na Bahia pela indústria calçadista de 1999 a 2005 no âmbito do programa de incentivos.**

Estágio	Produto	Investimento Privado	Investimento Público	Mão-de-Obra Prevista em Protocolo	Empresas Beneficiadas
Operação	Calçadista	325.289.222,00	91.349.620,99	31.020	48
	Componentes	158.360.000,00	8.922.829,92	2.291	15
	Total	483.649.222,00	100.272.450,91	33.311	63
Implantação	Calçadista	0,00	0,00	0	0
	Componentes	12.437.000,00	0,00	440	4
	Total	12.437.000,00	0,00	440	4
Protocolo	Calçadista	73.050.000,00	1.900.000,00	4.630	10
	Componentes	18.200.000,00	0,00	405	4
	Total	91.250.000,00	0,00	5.035	14
<b>Total Geral</b>		<b>587.336.222,00</b>	<b>100.272.450,91</b>	<b>38.786</b>	<b>81</b>

Fonte: SICM (2005). Extraído de Pinto (2006).

Nota: Os dados de 2005 foram coletados até o mês de setembro.

Dados recentes sobre protocolos assinados entre o Governo Estadual e empresas da cadeia coureiro-calçadista indicam a permanência da utilização dos instrumentos fiscais para atração de empresas do setor. No entanto, vale destacar que nos últimos anos as empresas que assinaram o protocolo de intenções juntamente ao governo do Estado previam instalar unidades produtivas de médio porte (ver Tabela 2.8).

**Tabela 2.8: Protocolos de intenções assinados por empresas da cadeia coureiro-calçadista entre 2008 e 2009**

Descrição	2008	2009	2010
Nº de empresas	4	3	7
Emprego previsto	440	312	1.747
Investimento previsto (em R\$ 1.000)	8.916	5.800	37.400
Total previsto	9360	6115	39154

Fonte: Bahia (2008-2010)

### 2.3.2.3 O caso da Paraíba

A partir dos anos de 1990 a política de atração de investimentos da Paraíba, em linhas gerais, teve sua base de financiamento regulamentado pelo Fundo de Apoio à Industrialização da Paraíba (FAIN), que foi criado em 09 de julho de 1986, através da lei nº 4.856/86. Além dele, o Programa de Lotes e Galpões e o Fundo de Industrialização do Estado da Paraíba (FUNDESP) entraram no bojo de ações do Governo Estadual na atração de



empreendimentos para o Estado. A operacionalização da política está sob a responsabilidade da Companhia de Desenvolvimento de Estado da Paraíba (Cinep).

O FAIN foi instituído com a finalidade de conceder estímulos financeiros à implantação, à realocização, à revitalização e à ampliação de empreendimentos industriais considerados de interesse para o desenvolvimento do Estado. Em 1994, o FAIN foi estendido ao setor turístico e, em 1998, aos empreendimentos comerciais (MOUTINHO, 2003; MORAIS BRASIL, 2005).

De acordo com o Decreto nº 17.252, de 27 de dezembro de 1994, os estímulos financeiros, através do FAIN, poderiam ser concedidos por meio das seguintes operações: concessão de empréstimos com encargos subsidiados; subscrição de ações e debêntures, conversíveis ou não em ações; prestação de garantias, através do agente financeiro do Fain<sup>20</sup>; financiamento direto para investimentos fixos e capital de giro.

O limite máximo a ser concedido como empréstimo (repasse) às empresas beneficiárias do FAIN, com base no ICMS recolhido, obedecia às seguintes regras: para empresas localizadas nos municípios de João Pessoa, Cabedelo, Bayeux, Santa Rita e Conde, o repasse poderia chegar a 60%; para empresas localizadas nos município de Campina Grande e Queimadas, a 80% do repasse; já para os demais municípios da Paraíba o repasse poderia ser de até 100%.

Os recursos do FAIN não absorvidos nos financiamentos poderiam ser destinados a: i) programas especiais de apoio a microempresas industriais (de acordo com a lei nº 7.256, de 27 de Novembro de 1984); ii) programas de construção de galpões industriais; iii) programas de implantação de infraestrutura para novos distritos industriais, ampliação e revitalização dos atualmente existentes; iv) desenvolvimento gerencial do FAIN; v) aquisição de imóveis e/ou instalações desativadas, com vistas a novas instalações industriais; vi) financiamento de capital de giro às empresas industriais exportadoras de calçados e/ou de componentes de calçados sediadas no Estado (devem exportar pelo menos 50% da produção integrante de sua pauta de exportações).

Além do FAIN, a política de atração da Paraíba incorporou outros programas visando o incentivo em infraestrutura. O Programa de Lotes e Galpões Industriais foi criado com o objetivo de fornecer a concessão de financiamentos de lotes e/ou construção de galpões destinados à implantação, realocização, revitalização e ampliação de empreendimentos

---

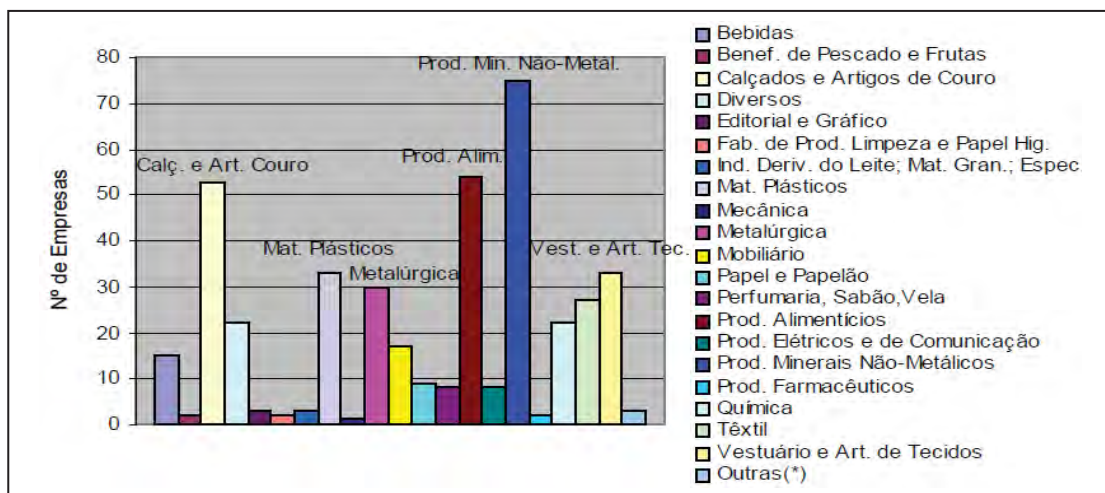
<sup>20</sup> Neste caso, o Banco do Estado da Paraíba (Paraiban) desempenhava este papel.

industriais, agroindústria e turismo. Na linha FAIN-Galpão, o programa poderia financiar até 90% do orçamento necessário para a construção de galpão com prazo de financiamento em até 60 meses. Ademais, o CINEP poderia financiar, ainda, até 100% do orçamento necessário para construção, venda e reforma de galpões por um prazo de até 60 meses e até 90% do orçamento para aquisição de terreno com prazo concedido para pagamento do saldo devedor em até 6 meses (MORAIS BRASIL, 2005, p.46-47).

O Fundo de Industrialização do Estado da Paraíba (FUNDESP), criado em 1967, tinha o objetivo de conceder financiamentos em caráter excepcional e complementar os financiamentos bancários destinados à aquisição de máquinas e equipamentos, bem como capital de giro para micro e pequenas empresas industriais e agroindustriais. De acordo com Moutinho (2003), o Fundo fora criado, sobretudo, para criar as micro e pequenas empresas, porém os recursos estavam sendo destinados, principalmente, às empresas de maior porte.

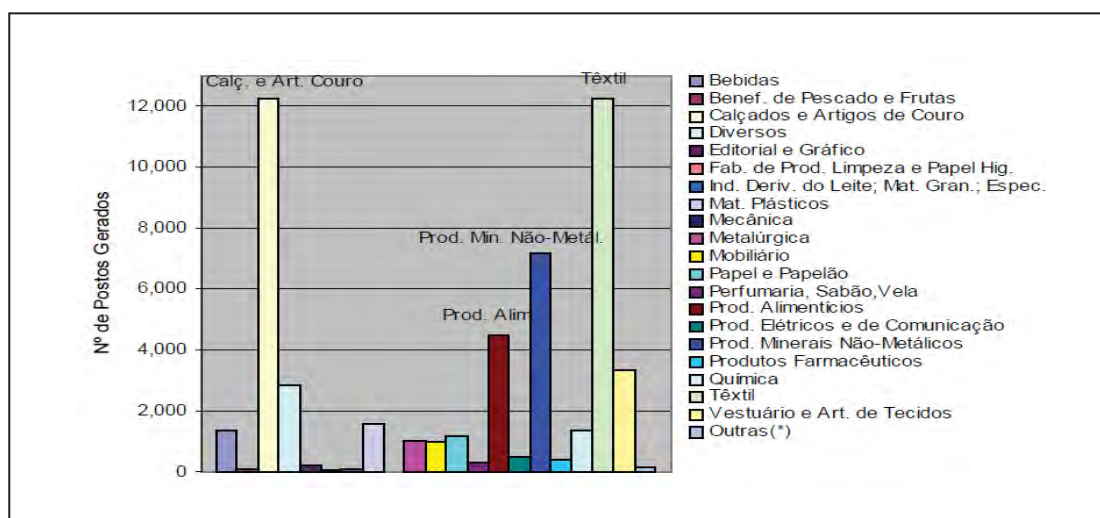
Na Figura 10 é possível notar os efeitos da política de atração para o ramo de calçados e artigos de couro. Entre o período de 1995 e 2006, do total de 422 empresas incentivadas, cerca de 12,6% faziam parte do setor coureiro-calçadista. Ao lado do têxtil, este setor foi um dos maiores geradores de emprego entre as empresas incentivadas, participando com 23,8% dos 51.208 empregos gerados (ver Figura 2.6).

**Figura 2.5: Empresas incentivadas por setor econômico na Paraíba no período de 1995 a 2006**



Fonte: extraído de Cruz Lima (2008, p.175)

**Figura 2.6: Emprego previsto pelas empresas incentivadas por setor econômico na Paraíba no período de 1995 a 2006**



Dados de 1988 a 2003, referentes aos incentivos promovidos pelo FAIN mostram que os setores intensivos em trabalho foram aqueles que receberam o maior volume de recursos durante o período. Somente o setor coureiro-calçadista absorveu 29,45% do total de incentivos concedidos. Dos 424,4 milhões que foram concedidos, através do Fain, às empresas que desejassem investir no Estado, R\$ 125,5 milhões destinaram-se às empresas do setor coureiro-calçadista, correspondendo a uma média anual de incentivo ao setor da ordem de R\$ 7,8 milhões.

Nota-se, na Tabela 2.9, que o investimento privado dos projetos implantados entre 1988 e 2003 estava previsto em cerca de 223,9 milhões, com previsão de gerar em torno de 10 mil empregos.

**Tabela 2.9: Resumo dos projetos implantados pela indústria calçadista na Paraíba entre 1988 a 2003 no âmbito do Programa de incentivos**

Ramos de Atividade	Investimento Privado Previsto (em mil R\$)	%	Emprego Previsto	%	Incentivo Líquido concedido (em mil R\$)	%	Empresas Beneficiadas	%
Calçados e Artefatos de Couro	223.886	4,9	10.137	26,1	124.966,80	29,4	30	11,5
Demais setores	4.351.720	95,1	28.687	73,9	299.414,00	70,6	232	88,5
Total	4.575.606	100	38.824	100	424.380,80	100	262	100

Fonte: CINEP (2005). Adaptado de Moraes Brasil (2005)

## 2.4 Os incentivos federais como fator de atração

A década de 1990 é marcada pelo afastamento do Governo Federal das questões internas, como a integração nacional e a redução das desigualdades regionais, sendo prioridade na ocasião o alcance da estabilidade, a abertura econômica e a integração competitiva. A ausência de uma política de desenvolvimento regional foi, sem sombra de dúvidas, um dos principais fatores que estimularam à deflagração da “guerra fiscal”. Se antes a industrialização no Nordeste havia sido impulsionada com primazia pelas ações federais, tendo a Sudene como o seu principal articulador, na década de 1990 assiste-se à incapacidade política do Governo Federal em prosseguir com as ações de antes, sobretudo, diante das grandes transformações que estavam ocorrendo no mundo (globalização financeira, comercial, reestruturação produtiva, aversão às idéias protecionistas etc.).

No âmbito regional, assiste-se ao desmonte da Sudene, chegando em 2001 à sua extinção, através da Medida Provisória nº 2.145, sendo substituído pela ADENE<sup>21</sup>. Carvalho (2001) afirma que durante o período não houve nenhum programa de desenvolvimento regional de peso, porém o governo ainda manteve algumas políticas de incentivos fiscais para a região, resultando nas únicas ações de fomento regional durante o período. Segundo a autora, o principal instrumento de incentivo, o sistema FINOR, foi mantido, porém passou por profundas mudanças motivadas pelas deficiências orçamentárias do Fundo. Ao longo do período esse instrumento acabou fragilizado e alvo de escândalos que resultaram na sua extinção em 2001.

Além do FINOR, o governo ainda possuía mecanismos para ofertar outros instrumentos de incentivos, entre eles estão: as regras especiais do IRPJ para os empreendimentos que tivessem interesse em instalar nas áreas de atuação da Sudene e as linhas de financiamento especiais através do Fundo Constitucional do Nordeste (FNE).

O FNE foi criado a partir da Constituição de 1988, com a finalidade de financiar preferencialmente projetos para mini e pequenos produtores, pequenas e médias empresas e suas cooperativas e associações de diversos setores. Como se apresenta mais adiante, esse instrumento acabou funcionando como um benefício a mais às grandes empresas calçadistas que buscaram se localizar no Nordeste do país. Elas demandaram grandes volumes das linhas de crédito ofertadas pelo Fundo.

---

<sup>21</sup> Em 2007, o Governo Federal retomou as ações no âmbito da SUDENE e revitalizou o FINOR.

Em anos mais recentes, desde 2007 o Governo Federal vem buscando revigorar as ações de fomento ao desenvolvimento regional, através da Política Nacional de Desenvolvimento (PNDR). Nesta política, os instrumentos supracitados são os mecanismos que vem sendo reforçados, mostrando-se, portanto, importantes para as novas atuações do Governo Federal na região em período recente.

Esta seção tem por finalidade apresentar os principais instrumentos de incentivos em nível federal que, por ventura, foram importantes para elevar o pacote de benefícios às empresas deste setor para a localização na região Nordeste. Sua importância se justifica pelo fato de que as vantagens oferecidas pela União acabaram se constituindo num diferencial a mais quando comparado aos Estados de outras regiões, para as empresas que desejassem investir no Nordeste.

#### **2.4.1. FINOR**

O Finor foi criado na década de 70, juntamente com o Finam, por intermédio do Decreto-Lei n.º 1.376, de 12 de dezembro de 1974, com o objetivo de incentivar pessoas jurídicas e físicas a investirem na região Nordeste do Brasil. A pretensão era a de promover o desenvolvimento da região partindo-se do princípio da integração nacional, sendo a Sudene o agente de supervisão do Fundo. Grosso modo, o Decreto-Lei n.º 1.376/74 estabelecia que pessoas jurídica e física poderiam deduzir parcela de seu imposto de renda para aplicação no referido Fundo. Os recursos do mesmo seriam revertidos em favor de empreendimentos de empresas considerados prioritários ao desenvolvimento da região Nordeste em troca de subscrições de ações destas, ou seja, o Finor passou a ser um modelo de financiamento de desenvolvimento regional lastreado em recursos do IRPJ.

O sistema FINOR ao longo de toda a sua trajetória histórica fora marcado por várias modificações que buscavam tornar o Fundo mais eficiente e atrativo e que pudessem resolver os problemas de desequilíbrios orçamentários que sempre estiveram presentes na sua operacionalização. No início da década de 1990, foi criada uma nova sistemática para Fundo a fim de resolver os déficits orçamentários, contudo, em meados daquela década o mesmo já se encontrava novamente com fortes desequilíbrios, os quais estavam tendendo a aumentar continuamente e comprometiam o cronograma dos projetos em implantação, contribuindo

para o insucesso de muitos desses empreendimentos <sup>22</sup>. Naquele momento se instaurou uma aguda crise de profundas proporções e que fora acompanhada da imensa fragilidade da Sudene. O resultado acabou sendo a extinção da Sudene e do Finor em 2001.

Entretanto, apesar dos problemas acarretados na operacionalização do Fundo, que teve seu auge no fim da década, cabe mencionar que este incentivo foi um instrumento disponibilizado às empresas calçadistas que optaram pela implantação de unidades produtivas no Nordeste. Embora haja a dificuldade de apresentar uma dimensão numérica sobre a importância do mesmo como benefício fiscal para essas empresas, em razão das restritas informações oficiais disponíveis com caráter mais setorial, não é por demais forçoso registrar alguns exemplos de empresas que utilizaram os mecanismos de financiamento previstos pelo mesmo. As empresas Samello, Grendene, Azaléia e Dakota são exemplos de empresas que fizeram uso do Finor para investir no Nordeste<sup>23</sup>.

#### **2.4.2. FNE**

O Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE) foi instituído pelo art. 159, inciso I, alínea “c” da Constituição Federal e regulamentado pela lei nº 7.827, de 27 de setembro de 1989, com o objetivo de fomentar atividades de diversos setores, como agropecuários, mineral, industrial, turismo e agroindustrial, etc, através de instituição financeira federal (neste caso o BNB) de caráter regional, mediante a execução de programas de financiamento aos setores produtivos, em consonância com os respectivos planos regionais de desenvolvimento. Fora previsto que os recursos do Fundo seriam provenientes de 1,8% da arrecadação do imposto de renda e do imposto sobre produtos industrializados e estabeleceu-se que a metade dos recursos deveria ser aplicada em empreendimentos localizados na zona semiárida do Nordeste.

Conforme consta em estudo do BNB, entre 1989 e 2006, a Secretaria do Tesouro Nacional havia transferido ao FNE R\$ 27,2 bilhões, ao mesmo tempo, haviam sido contratados R\$ 33,8 bilhões. A Bahia teria sido o Estado que havia recebido maior volume de recursos do FNE seguidos pelo Ceará e Pernambuco. Porém, o que convém registrar aqui é a dimensão dos valores contratados pela indústria calçadista através da linha de financiamento FNE-indústria. Durante o período o setor havia contratado 6,2% de todos os recursos

---

<sup>22</sup> Para melhores esclarecimentos sobre toda a trajetória histórica do FINOR ver Carvalho (2006).

<sup>23</sup> Informação retirada de Relatório de atividades 2008 do Ministério da Integração Nacional (2010).

investidos na região pela linha FNE-indústria. Entre 2000 a 2006, a participação foi de cerca de 12,1%. Esses números refletem a grande importância do setor no acesso às linhas de financiamento deste tipo, que enseja maior vantagem para a indústria localizada na região.

É interessante observar também que cerca de 60% dos valores contratados pela indústria calçadista se destinaram às empresas localizadas no Ceará e 87,6% do total dos financiamentos ao setor foram contratos por empresas de grande porte. Isso demonstra que as grandes empresas que se realocalizaram no Nordeste tiveram a vantagem adicional de obter linhas de crédito diferenciado na região através deste instrumento.

**Tabela 2.10: Recursos Contratados pelo FNE para Indústria de Calçados - 1998 a 2006**

Estados	Operações	%	Valor Contratado (R\$)	%
BA	9	6,3	21.418.614	5,5
CE	92	63,9	231.741.100	60,0
MA	2	1,4	16.218	0,0
MG	1	0,7	38.797	0,0
PB	27	18,8	129.093.236	33,4
PE	10	6,9	3.909.546	1,0
RN	2	1,4	80.068	0,0
SE	1	0,7	56.736	0,0
Total	144	100,0	386.354.315	100,0

Fonte: Extraído de BNB (2009)

**Tabela 2.11: FNE- Recursos Contratados pela Indústria de Calçados pelo Porte dos Empreendimentos - 1998-2006**

Porte	Operações	%	Valor Contratado (R\$)	%
Grande	23	16,00	338.265.463	87,60
Médio	68	47,20	44.610.659	11,50
Micro	27	18,80	396.558	0,10
Pequeno	26	18,10	3.081.635	0,80
Total	144	100,00	386.354.315	100,00

Fonte: Extraído de BNB (2009)

De acordo com o estudo do BNB (2009), cerca de 80% dos recursos do FNE contratados pelo setor calçadista, no período analisado, foram aplicados na Região semiárida. Dentre os Municípios que apresentaram contratação de recursos no setor de calçados, destacam-se Sobral-CE (22,99%), Horizonte-CE (22,46%), Campina Grande-PB (19,43%) e Santa Rita-PB (13,77%).

### **2.4.3. Isenções e reduções do IRPJ**

As renúncias tributárias constituem um clássico instrumento utilizado para atrair investimentos para o Nordeste desde os anos de 1960. As regras diferenciadas sobre a tributação do imposto de renda (IRPJ), por exemplo, foi instituída a partir da lei nº 4.239, de 27 de junho de 1963, com a finalidade de estimular os empreendimentos industriais ou agrícolas a se instalarem, modernizarem, ampliarem ou diversificarem, nas áreas de atuação da Sudam ou da Sudene. A União poderia conceder a isenção fiscal do imposto de renda e adicionais, pelo prazo de 10 anos, aos novos investimentos. As empresas poderiam contar também com a redução de 50% na alíquota para os casos de reinvestimentos.

Ao longo dos anos os benefícios acima citados sofreram poucas alterações. Somente em 1997 a União passou a estipular novas regras que divergiram bastante do que era praticado até então. A regulamentação para novos investimentos no Nordeste, com base na lei nº 9.532, de 10 de Dezembro de 1997, previa não mais a isenção, mas sim, a redução do IRPJ de 75% para os novos investimentos.

Atualmente, para as empresas que desejam investir na região o benefício é de redução de 75% do IRPJ e adicionais não restituíveis, calculados com base no lucro da exploração instalação, ampliação, modernização ou diversificação enquadrados em setores prioritários para o desenvolvimento regional, protocolizados e aprovados até 31/12/2013. O prazo de fruição do benefício fiscal é de dez anos (MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO, 2010).

Para reinvestimento, o benefício é de 30% do IRPJ devido – acrescido de 50% de recursos próprios – para aplicação em projetos próprios de modernização ou complementação de equipamentos, enquadrados em setores prioritários para o desenvolvimento regional. Os valores relativos ao imposto reinvestido e aos recursos próprios devem ser depositados BNB (MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO, 2010).

Na opinião de Costa e Fligenspan (1997), todas essas vantagens oferecidas pela União para implantação de empresas no Nordeste se constituíram num diferencial que os Estados como o Rio Grande do Sul não tinham como equiparar.

### **2.3.5 Síntese dos programas de incentivos fiscais**



De maneira geral, as empresas calçadistas que decidiram pelo investimento no Nordeste tiveram à sua disposição um pacote de benefícios fiscais ofertados tanto por governos estaduais como pelo agente federal. Embora o contexto da “guerra fiscal” ter sido um momento em que se elevou a importância dos governos subnacionais na implementação das políticas de atração de investimento para a região, o Governo Federal teve sua parcela de contribuição para tornar os Estados nordestinos espaços mais atrativos para o investimento privado.

Os benefícios foram concedidos, em geral, a projetos de implantação, ampliação, realocação, modernização e revitalização de empreendimentos. O percentual do ICMS financiado pelos governos estaduais giraram em torno de 75% nas linhas principais dos programas. Porém, o incentivo poderia ser maior dependendo das localidades do interior do Estado.

Algo que nos chamou a atenção foi a constante reformulação dos programas para torná-los mais atrativos, principalmente nos casos do Ceará e Bahia, com a criação de vários outros programas complementares. No caso desses dois Estados, por exemplo, foram criados programas especiais para estimular a exportação de produtos fabricados nesses Estados, e que beneficiou, sobremaneira, as empresas calçadistas ali instaladas que puderam aumentar o seu pacote de benefícios. No Ceará, ficou explícita a prioridade de criação do programa de exportação para atender especialmente a indústria calçadista. Na Bahia, o programa buscava ofertar benefícios a outros setores prioritários também, porém os benefícios para os setores intensivos em mão de obra foram especialmente os mais atrativos.

No Ceará, houve, também, a preocupação de se criar um programa que facilitasse a importação de insumos para as empresas instaladas no Estado. Para a indústria calçadista o benefício se destinava à importação de componentes para tênis esportivos, componentes e partes para outros tipos de calçados.

O apoio à iniciativa privada no que diz respeito à infraestrutura necessária ao funcionamento dos estabelecimentos, como a execução de obras em terrenos nos quais os empreendimentos seriam implantados, a cessão de galpões e terrenos, etc, também é algo bastante presente nas políticas de atração desses Estados. As ações neste sentido foram bastante importantes, pois os espaços para onde se deslocou esta indústria, muitas das vezes, foram cidades que sequer havia uma estrutura física favorável, caso não houvesse a ação ativa do Estado.

Além disso, merecem destaque dois objetivos gerais das políticas: a interiorização da indústria e a prioridade de atrair setores com alto poder germinativo em relação ao emprego. Esses dois objetivos de política foram especialmente contemplados com a atração de empresas calçadistas para esses Estados, conforme demonstram os trabalhos de Pontes (2003), Pinto (2006) e Moutinho (2003). Como será visto no próximo capítulo, os empreendimentos se destinaram principalmente em cidades do interior refletido em uma nova dinâmica para essas cidades.

No Quadro 2.2, é apresentada uma síntese dos programas de incentivos que tiveram grande relevância para a atração de empresas calçadistas para os Estados supracitados.

**Quadro 2.2: Síntese dos principais programas de incentivos fiscais importantes para a atração de empresas calçadistas para os Estados do Ceará, Bahia e Paraíba.**

ESTADOS	PROGRAMAS	CARACTERÍSTICAS GERAIS
<b>Ceará</b>	FDI - PROVIN (lei nº 10.367, de 7 de dezembro de 1979, e reformulações)  PDCI (Decreto nº 24.249, de 25 de outubro de 1996)  Proapi (extinto)	Em linhas gerais, o programa FDI-Provin estipulava como benefício empréstimos de 60% do ICMS recolhido por empresas que se instalassem na RMF, e de 75% para aquelas que se localizassem fora da RMF.  Tinha por objetivo financiar empresas importadoras de produtos industriais e componentes não fabricados no Ceará e que fossem intensivas em mão de obra. O incentivo poderia chegar a 60% do ICMS a ser recolhido quando da internalização das mercadorias incentivadas  Tinha como principal objetivo incentivar empresas exportadoras dos setores calçadistas e de produção de couros. Com a reformulação de 1997, o programa passou a conceder o benefício para a exportação de 6% do valor FOB das operações de vendas para o exterior de empresas domiciliadas na RMF, e 11% para aquelas instaladas nas outras regiões do Estado
<b>Bahia</b>	Decreto nº 6.734  PROCOMEX (Decreto nº 6.719, de 05 de setembro de 1997 da Bahia, extinto)	Criado com a finalidade de conceder diferimento nas aquisições e crédito presumido para as operações de saídas dos produtos fabricados do setor automotivo, confecções, e especialmente do setor coureiro-calçadista. Para o setor calçadista o benefício poderia ser de até 99% (noventa e nove por cento) do imposto incidente durante o período de até 20 (vinte) anos de produção  O programa visava estimular as exportações de produtos fabricados no Estado e financiar o imposto incidente na importação de produtos destinados à comercialização e industrialização promovidas por novas indústrias instaladas neste Estado. O benefício para a exportação seria de 6% do valor FOB das operações de vendas para o exterior de empresas domiciliadas na RMS, e 11% para aquelas instaladas nas outras regiões do Estado.
<b>Paraíba</b>	FAIN - (lei nº 4.856/86)	O limite máximo a ser concedido como empréstimo (repasso) às empresas beneficiárias do Fain, com base no ICMS recolhido, obedecia às seguintes regras: para empresas localizadas nos municípios de João Pessoa, Cabedelo, Bayeux, Santa Rita e Conde, o repasse poderia chegar a 60%; para empresas localizadas nos município de Campina Grande e Queimadas, a 80% do repasse; já para os demais municípios da Paraíba o repasse poderia ser de até 100%.
<b>União</b>	FINOR (Decreto-Lei nº 1.376, de 12.12.1974)	Constituído de recursos aplicados em ações e debêntures, destina-se a apoiar financeiramente empreendimentos instalados ou que venham a se instalar na área de atuação da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste

	FNE (Criado em 1988 pela Constituição Federal e regulamentado pela lei nº 7.827, de 27/09/1989)	Financiamento para investimentos de Longo Prazo. O FNE industrial financia: Investimentos, inclusive a aquisição de empreendimentos com unidades industriais já construídas ou em construção; capital de giro associado ao investimento; aquisição isolada de matérias-primas e insumos; aquisição de matérias-primas e insumos para fabricação de bens para exportação
	IRPJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [Até 1997] Isenção do IRPJ e adicionais, pelo prazo de 10 anos aos novos investimentos.</li> <li>• Redução Fixa de 75% do Imposto sobre a Renda e adicionais não restituíveis;</li> <li>• Depósito para Reinvestimento de 30% do Imposto sobre a Renda;</li> </ul>

### 3. LOCALIZAÇÃO DAS GRANDES EMPRESAS E CONFIGURAÇÃO PRODUTIVA DA NOVA INDÚSTRIA CALÇADISTA NO NORDESTE

Os fatores que impulsionaram a migração das grandes empresas do Sul/Sudeste, juntamente com os fatores de atração, resultaram na consolidação de uma estrutura industrial calçadista no Nordeste bem diferente daquela encontrada nas regiões tradicionais.

O deslocamento foi comandado, sobretudo, por grandes empresas calçadistas. Deste modo, a estrutura industrial na região destaca-se pela presença de plantas de grande e médio porte. Empresas de menor porte apresentam importância apenas nos pólos historicamente tradicionais.

É notória, inclusive, a presença de grandes empresas exportadoras. As principais do país estão localizadas nesses Estados. A Tabela 25 apresenta alguns exemplos.

**Tabela 3.1: Principais empresas exportadoras em Estados selecionados por faixa de valor (US\$) – (jan-dez/2010)**

Estados	Empresas	Faixa de valor exportado
Ceará	Grendene S/A	Acima de US\$ 50 milhões
	Paquetá Calçados Ltda.	Acima de US\$ 50 milhões
	Vulcabrás do Nordeste S/A	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Paquetá Calçados Ltda	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Calçados Aniger Nordeste Ltda	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Dass Nordeste Calçados e Artigos Esportivos Ltda	Entre US\$ 1 e 10 milhões
Bahia	Via Uno S/A Calçados e Acessórios	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Calçados Malu Ltda	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Daiby Nordeste Calçados Ltda	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Dass Nordeste Calçados E Artigos Esportivos Ltda	Entre US\$ 10 e 50 milhões
	Calçados Azaléia Nordeste S/A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
	Calçados Ramarim Nordeste Ltda	Entre US\$ 1 e 10 milhões
Paraíba	São Paulo Alpargatas S/A	Acima de US\$ 50 milhões
	Cambuci S/A	Entre US\$ 1 e 10 milhões

Fonte: SECEX

Diferente do que acontece nos maiores polos brasileiros de calçados (Vale dos Sinos -RS, Franca e Birigui-SP), onde há uma certa especialização de produção – as localidades se dedicam aos segmentos de calçados femininos, masculinos e infantis, respectivamente – na indústria nordestina não ocorre o mesmo. Além disso, não é característico também a aglomeração da produção como os exemplos supracitados. As empresas encontram-se

dispersas pelo território devido a dois fatores importantes: primeiramente, os governantes daqueles Estados buscaram estimular a desconcentração industrial incentivando a indústria a se pulverizar pelas cidades do interior com o objetivo de criar postos de trabalho nos municípios menos desenvolvidos; segundo, a dispersão geográfica foi de interesse também das empresas. A dispersão permitiria evitar os transtornos que a concentração poderia levar com a pressão sobre os salários.

As empresas localizadas no Nordeste são, em geral, bastante verticalizadas do que suas congêneres das regiões produtoras tradicionais. Segundo Garcia (2010), as empresas que se deslocaram para a Região precisaram acumular capacitações na área de gestão para administrar uma cadeia produtiva cada vez mais complexa e não localizada. A título de exemplo, cita-se uma descrição realizada por Pereira Júnior (2011, p. 381) sobre as operações de uma grande empresa situada na região.

A matéria-prima, as máquinas, os componentes e os outros materiais necessários à fabricação de um sapato em Horizonte chegam de outros países ou de outras fábricas localizadas no Nordeste. Já as máquinas costumam vir da Itália, da China ou dos Estados Unidos. Enquanto isso, os componentes vêm de Sobral, da grande unidade produtiva da Grendene, ou são comprados na Paraíba, Pernambuco, Sergipe e Bahia, onde se localizam atualmente muitas empresas que fabricam materiais complementares para a produção calçadista. Finalmente, os produtos são vendidos, em sua grande maioria, para os Estados do Sul e Sudeste (entre 10 e 80% da produção), em especial São Paulo, Rio Grande do Sul e Minas Gerais. Quando ocorre exportação, ela é feita para os países do Mercado Comum do Sul (Mercosul), sobretudo Argentina e Paraguai (PEREIRA JÚNIOR., 2011, p. 381-382).

Além disso, outro aspecto relevante no processo do deslocamento das empresas foi o estabelecimento de um moderno parque industrial no Nordeste. Apesar da apreciação cambial ter tido o efeito de colocar os produtos brasileiros em posições desfavoráveis frente aos estrangeiros, a apreciação foi favorável à importação de máquinas e equipamentos pelo setor. Algumas plantas construídas na Região, por exemplo, implantaram tecnologias que elevam a produtividade e são poupadoras de mão-de-obra<sup>24</sup>. O maior exemplo é o da Grendene, em Sobral, que é considerada uma das mais modernas do setor.

[...] 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 [...] Com essa combinação, segundo o jornal, a Grendene se transformou em uma exceção em meio a uma indústria que é intensiva em mão de obra, já que produziu 130 milhões de pares de calçados com apenas 25 mil empregados, enquanto a chinesa Yue Yuen produziu 180 milhões de tênis com 250 mil trabalhadores (CASTRO; MOREIRA, 2009, p. 864).

---

<sup>24</sup> Como discutiu-se no primeiro capítulo, somente em algumas etapas do processo produtivo é possível a dispensa do trabalho manual.

Outra característica que merece atenção na observação da produção nordestina é que ela se destaca na exportação de calçados baratos e elaborados, especialmente, de material sintético. De acordo com Moreira e Castro (2009), os Estados do Ceará e da Paraíba vem se especializando na produção e exportação deste tipo de calçado. Na Bahia a produção de calçado de couro apresenta maior importância, apesar do intenso crescimento da produção do calçado sintético.

Nesta parte introdutória, apresenta-se os aspectos gerais dessa indústria no Nordeste no pós-90. Ao longo deste capítulo será apresentada a conformação dessa indústria em cada Estado.

### **3.1 A indústria calçadista no Ceará**

Antes da chegada das grandes empresas, a atividade da produção do calçado apresentava-se relevante nos dois extremos do Estado, em Fortaleza e na Região do Cariri (compreendendo as cidades de Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha). A atividade era fortemente marcada pelo caráter artesanal da produção, com a predominância de um grande número de pequenos estabelecimentos e alguns poucos estabelecimentos de médio porte.

Entre ambas, havia, somente, algumas diferenças relacionadas ao produto: em Fortaleza, a produção era voltada especialmente para a produção de sapatos de couro; já na região do Cariri era prevacente a produção de calçados sintéticos, notadamente sandálias de borrachas voltadas para mulheres e crianças.

No passado, a indústria calçadista cearense foi beneficiada com as ações do Programa III Polo Industrial do Nordeste, encampado pela Sudene, que teve como um dos seus resultados mais expressivos a implementação do Complexo Têxtil-Confeções no Estado. Dada a importância do setor para a geração de emprego e renda, o mesmo esteve contemplado em sucessivos planos de governos que apontavam como necessárias as ações por parte do poder público para sanar os gargalos, promover o crescimento e o fortalecimento dessa indústria (PONTES, 2003; CEARÁ, 1986, CEARÁ, 1991).

Porém, a mudança substancial da indústria cearense ocorreu somente após a instalação de grandes empresas calçadistas oriundas do Sul/Sudeste do país. Esta fase ganha sua importância a partir da gestão de Ciro Gomes (1991-1994), que foi o momento no qual o Governo Estadual se lançou na condução de uma política agressiva de atração de

investimentos externos que resultou não só na oferta de incentivos, mas, também, numa verdadeira campanha publicitária dentro e fora do país na divulgação das potencialidades do Estado para a iniciativa privada.

O processo de deslocamento de grandes empresas calçadistas para o Estado começa no início da década de 1990. Naquele ano a empresa Grendene abriu sua primeira unidade produtiva no Nordeste sendo localizada na cidade de Fortaleza. Três anos depois, a empresa decidiu realizar novo investimento, dessa vez na cidade de Sobral, marcando o início do período de implantação de grandes empreendimentos calçadistas pelo interior do Estado, estimulado pela política de atração de investimentos das esferas estadual e municipal de governo.

As empresas calçadistas instaladas hoje no estado do Ceará são, na sua quase totalidade, grandes montadoras de calçados e são altamente verticalizadas. Algumas delas possuem estruturas modernas que produzem na própria unidade os injetados necessários para confecção do produto, como é o caso da Grendene e da Dakota.

A configuração produtiva da indústria calçadista cearense nos dias de hoje é de caráter bastante heterogêneo em alguns espaços. Em Fortaleza e na Região do Cariri, por exemplo, nas regiões tradicionais da atividade, ainda é possível perceber a convivência de pequenos e médios estabelecimentos lado a lado aos grandes empreendimentos. Por outro lado, esta não é uma realidade na grande maioria das cidades onde foram implantadas as grandes plantas calçadistas.

Antes de se analisar a localização das grandes empresas pelo território cearense, apresenta-se um breve relato sobre os principais polos calçadistas do Estado. Entre eles estão os polos de Sobral, Fortaleza e Cariri.

### **3.1.1 Polo de Sobral**

O município de Sobral está localizado na região noroeste do Estado do Ceará a 230 Km da capital. Segundo dados da Rais (2010), a indústria calçadista de Sobral emprega mais de 19 mil pessoas, destacando-se como o principal polo calçadista do Estado e do Nordeste, com 30% do emprego gerado pela indústria calçadista no Estado. A dinâmica do polo é definida pela empresa Grendene S.A., que possui um complexo produtivo que reúne sete galpões numa área de 166.128 metros quadrados, localizado no perímetro urbano do

município. Ao longo dos anos as operações fabris da empresa foram se concentrando ali, resultando na consolidação da sede-matriz da empresa<sup>25</sup> naquele município.

De acordo com Almeida (2009), a atividade de produção do calçado não é um fato novo na história industrial da cidade de Sobral, no entanto, esta passou por profundas transformações após a instalação da empresa Grendene, que acabou gerando, também, grandes transformações para o município de um modo geral. Em anos anteriores à instalação da empresa, o que marcava essa produção, desde o século XIX, era o uso do couro como matéria-prima, o modo artesanal da atividade, assim como seu reduzido alcance no sistema de trocas. No início da década de noventa, durante o governo Ciro Gomes (1991-1994), houve uma tentativa de se estabelecer um “pólo” produtor de calçados no município. Tal projeto tinha como objetivo a implantação de 100 unidades produtivas de pequeno porte e sete centrais de serviço para fabricação de calçados. Porém, o projeto acabou não dando certo, resultando no fechamento dessas unidades produtivas. A mão de obra especializada que saiu desse projeto foi absorvida pela grande empresa recém chegada.

A instalação da Grendene em Sobral aconteceu em 1993, marcando um período importante para a nova configuração da indústria calçadista cearense. Segundo Viana e Rocha (2006), os fatores de atração para a localização da empresa em Sobral foram a mão de obra barata e os incentivos federais, estaduais e municipais. Com relação à mão de obra, Dalcides Portolan, o então gerente industrial da Grendene, cita que o fator mão de obra na região era mais vantajoso que na capital do estado, justificando a instalação da empresa no município. Ademais, o mesmo menciona o esforço do governo do Estado para dar o apoio necessário à empresa:

aquí a mão de obra é mais abundante que em Fortaleza. Apesar de não ser qualificada, ela pode ser orientada pela empresa. Outro fator foi o interesse do Governador Ciro Gomes em criar instrumentos novos que possam manter o homem no seu lugar de origem, através da oferta de trabalho (CORREIO DA SEMANA *apud* ALMEIDA, 2009, p. 83).

Ainda no aspecto das vantagens existentes em Sobral, as unidades fabris da Grendene instaladas no município contam com a facilidade de exportação, seja via porto do Pecém, no Município de São Gonçalo do Amarante, ou porto do Mucuripe, na Capital do Estado, economizando custos de transporte, já que o Ceará tem posição favorável, na variável

---

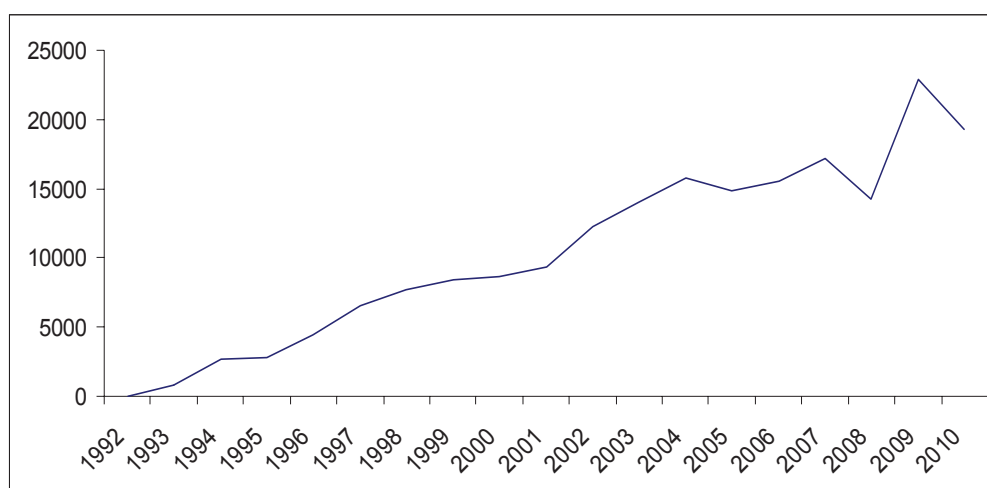
<sup>25</sup> Conforme consta no site institucional da empresa, em Farroupilha (RS) está situada a sede administrativa da mesma.



tempo de traslado, em relação aos demais portos brasileiros na ligação com os mercados da Europa e EUA.

Com esse conjunto de vantagens, Sobral em pouco tempo despontou como um dos principais pólos em termos de produção calçadista do Estado e do Nordeste. A Figura 3.1 apresenta a evolução do emprego da indústria calçadista no município. Observa-se uma trajetória ascendente desde 1993 até 2007, com ligeiras quedas em 2008 e 2010. Cabe notar que os dados apresentados pela RAIS apontam somente uma grande empresa como geradora desse elevado nível de emprego na indústria calçadista no município, ou seja, demonstrando a concentração da Grendene S.A. no desenvolvimento de Sobral como o principal polo calçadista do Estado.

**Figura 3.1: Evolução do emprego formal da indústria calçadista do polo de Sobral**



Fonte: RAIS/MTE

De acordo com Viana e Rocha (2006) os produtos fabricados pelas plantas da Grendene são à base de PVC, a partir dos insumos fornecidos por empresas do setor petroquímico de Camaçari-BA. Além disso, a empresa conta com o fornecimento de vários outros insumos vindos de outras regiões do país e do exterior. O Sudeste fornece cerca de 60% dos insumos, o Sul 10% e o Nordeste 8%, conforme relata Almeida (2009). A empresa centraliza a maior parte da sua produção nacional naquele município. Ademais, cabe mencionar que a empresa optou pela estratégia de verticalização industrial, desta forma a

matriz da Grendene-Sobral realiza em grande proporção as trocas de insumos com suas outras filiais espalhadas pelo país<sup>26</sup>.

Cabe registrar, ainda, que a Grendene foi responsável pela atração de empresas inseridas em outros elos da cadeia. A Belplast, por exemplo, fábrica de capital gaúcho no ramo de pigmentos, se instalou no Município no ano de 1998, com o objetivo de fornecer produtos diretamente à Grendene. Outra foi a Embacel, fábrica de embalagens de papelão, de capital cearense, que instalou uma filial no Município em 2003, também com o objetivo de fornecer diretamente à empresa.

### **3.1.2 Polo da região de Fortaleza**

O polo de Fortaleza é um dos tradicionais da atividade calçadista no Estado. Ele compreende não só às empresas situadas na capital, mas também conta com empresas localizadas nos municípios de Horizonte, Maracanaú, Maranguape e Cascavel, que fazem parte da RMF. Conforme Viana e Rocha (2006), este polo industrial apresenta estrutura bastante heterogênea, onde há a presença de um grande número de micro e pequenas empresas, muitas delas informais, assim como grandes empresas, sendo a maioria originária das regiões Sul e Sudeste.

Entre as grandes empresas presentes no pólo, destacam-se a Grendene (Fortaleza), a Vulcabrás/Azaléia (Horizonte) e a Dakota Nordeste (Maranguape). Juntas, elas possuíam a capacidade de produzir cerca de 11 milhões de pares de calçados por ano, conforme dados de 2002 (SANTOS *et al.*, 2002).

A unidade da Grendene em Fortaleza foi uma das primeiras instaladas pelo grupo empresarial no Ceará. Inaugurada em 1990, com capacidade anual de 5 milhões pares, hoje a empresa conta com duas fábricas de calçados e componentes de PVC no município. Segundo Viana e Rocha (2006), uma das atividades principais desenvolvidas pela Grendene em Fortaleza é o do fornecimento de alguns componentes (como palmilhas, gáspeas, etc.) às plantas fabris localizadas em Sobral e Crato.

Já a Vulcabrás S/A possui no município de Horizonte uma das suas unidades produtivas principais. É a empresa que possui maior relevância em termos de produção no

---

<sup>26</sup> Mais detalhes no trabalho de Almeida (2009).

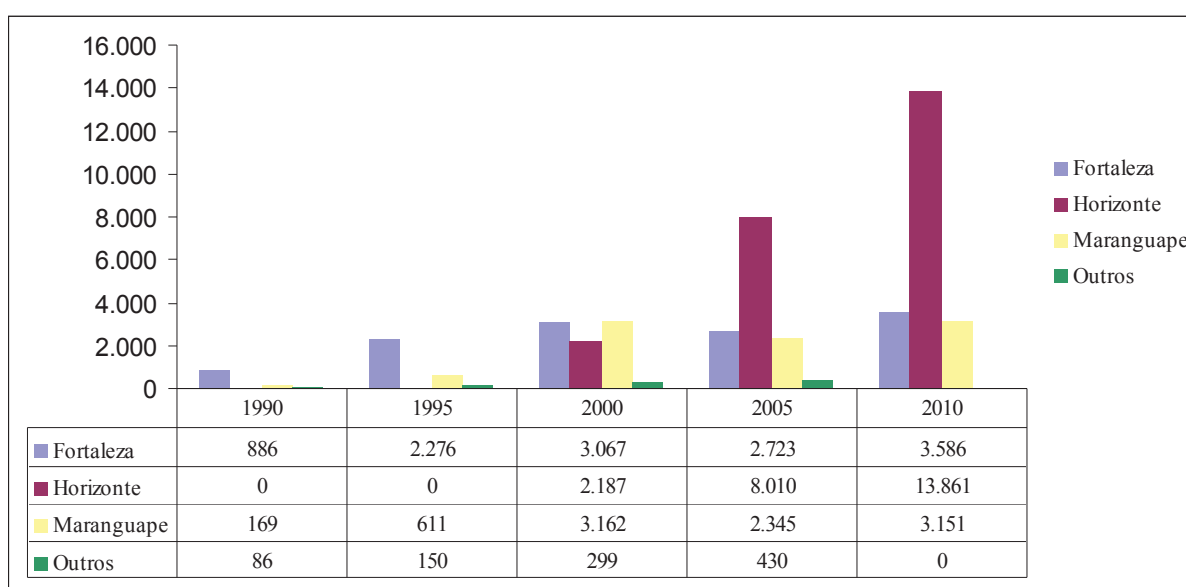
território da Região Metropolitana de Fortaleza. A empresa tem cerca de 14.500 empregados; possui planta em área ocupada por volta de nove mil metros quadrados; e reúne grande parte da produção das mercadorias de maior preço, sendo produtora exclusiva de peças da marca Reebok no Brasil, tênis e confecções (PEREIRA JR, 2011).

A Dakota S.A. se instalou no município de Maranguape em 1995, iniciando os trabalhos com 900 funcionários. O número de contratações foi se expandindo e atualmente a fábrica emprega cerca de 2.500 trabalhadores. Esta planta é especializada na fabricação de calçados femininos (PEREIRA JR,2011).

De acordo com os dados da RAIS (2010), este polo apresenta 97 empresas formais e mais de 20 mil empregos. Ao longo dos anos é possível notar que os municípios onde se localizaram as grandes empresas foram os que registraram os maiores níveis de emprego dentro do polo. Antes da chegada dessas empresas, o emprego era, predominantemente, gerado por pequenos e médios empreendimentos que se concentravam, sobretudo, no município de Fortaleza. Hoje, cerca de 6% do emprego é gerado em micro, pequeno e médios empreendimentos, já os 94% restantes são gerados pelas grandes empresas.

No APÊNDICE D é possível observar que não houve uma elevação expressiva de estabelecimentos de menor porte, indicando que a presença de grandes empresas no polo não tem contribuído para o aumento do número de empreendimentos na região.

**Figura 3.2: Evolução do emprego formal do polo calçadista da região de Fortaleza**



Fonte: Rais/MTE

### 3.1.3 Polo da Região do Cariri

O polo Calçadista do Cariri localiza-se na Região Sul do Estado, compreendendo os municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha. De acordo com dados da RAIS (2010), a indústria de calçados naquela região emprega cerca de 4 mil pessoas, em 156 estabelecimentos formais. Os estabelecimentos informais representam grande fatia na composição dessa indústria, dessa forma estima-se que o número de empresas e empregos no setor deve ser bem maior. Em virtude da grande aglomeração de estabelecimentos produtores de calçados, considera-se que ali existe uma configuração de um tipo de arranjo produtivo local (APL) no que tange a esta atividade (AMARAL FILHO; SOUZA, 2003).

Conforme relatam Amaral Filho e Souza (2003), a origem do polo do Cariri está associada a dois elementos históricos e territoriais: o primeiro, está relacionado às atividades artesanais dirigidas para a confecção de artefatos de couro, voltadas para as necessidades do vaqueiro do semiárido; o segundo, diz respeito ao dinamismo do comércio de Juazeiro do Norte induzido tanto pela posição geográfica – visto que a região está interligada a muitos municípios da Paraíba, do Pernambuco e do Piauí – como pelo fluxo deromeiros que são atraídos pela fé em Padre Cícero.

Os autores acrescentam que através de um longo processo de aprendizagem, seleção de estratégias de sobrevivência e estímulos do mercado local, os produtores artesanais evoluíram para a produção de calçados e produtos sintéticos, concentrados em produtos populares, na linha de sandálias microporosas e de placas de borracha de EVA (matéria-prima básica para a fabricação dessas sandálias).

Os calçados fabricados no Cariri são predominantemente femininos, destacando-se também as sandálias do tipo surf (de dedo) com borracha de copolímero de etileno e vinil acetato (EVA). Há também, em menor proporção, produção de calçados infantis, bem como a produção de sandálias de rabicho<sup>27</sup>, feitas artesanalmente utilizando como matéria-prima o couro<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> A chamada sandália de rabicho de couro é aquela que ainda guarda uma identificação com a origem, a história e a cultura do local. Sua produção é comercializada no local, em grande parte, durante as quatro grandes romarias anuais realizadas na cidade de Juazeiro. Sua estética tem origem na figura de Virgulino Ferreira, o Lampião, que ao passar pela referida cidade inspirou diversos artesãos a confeccioná-la, guardando as linhas do desenho original. A confecção do produto é realizada, predominantemente, por produtores informais (SOUZA, 2003).

<sup>28</sup> Conforme informações da Abicalçados, 80% da produção é de calçados femininos, e 20% são de calçados masculinos e infantis.

Ademais, é possível encontrar atores de outros elos da cadeia como fabricantes de componentes de injetados, solados e embalagens. As grandes e médias empresas do Polo, além de produzirem para o mercado nacional, são exportadoras. Enquanto isso, as pequenas e micro empresas focam suas atividades no mercado interno, regional e nacional. De acordo com a Abicalçados, as empresas exportadoras comercializaram em 2005 cerca de US\$ 6.244.942,00 no mercado internacional. Os produtos são vendidos para países como Estados Unidos, Espanha, França, Equador, Paraguai, Uruguai, Portugal, Itália, Bolívia, Argentina, Reino Unido e Grécia.

Em 1996, foi instalada uma filial da Grendene no município do Crato, dando maior visibilidade ao polo em virtude do porte da unidade fabril instalada. Viana e Rocha (2006) relatam que a empresa teria a capacidade de empregar mais de 2 mil trabalhadores e produzir em torno de 12 milhões de pares de calçados à base de EVA. Apesar da região do Cariri ser um polo tradicional na atividade calçadista, Amaral Filho e Souza (2003) avaliam que o conjunto de benefícios concedidos à empresa (incentivos fiscais, treinamento de mão de obra e terreno), voltado para a sua instalação no município, não tinha como prioridade promover o APL mas, sim, promover a atração da empresa para a região, com o fim de interiorizar a indústria e gerar emprego. Mesmo assim, a implantação da Grendene tem sido importante para o fortalecimento do APL da Região do Cariri, visto que as empresas de pequeno e médio porte ali instaladas estão tendo como modelo a Grendene no processo de aprendizado da produção, gestão e até mesmo em relação à concepção do produto.

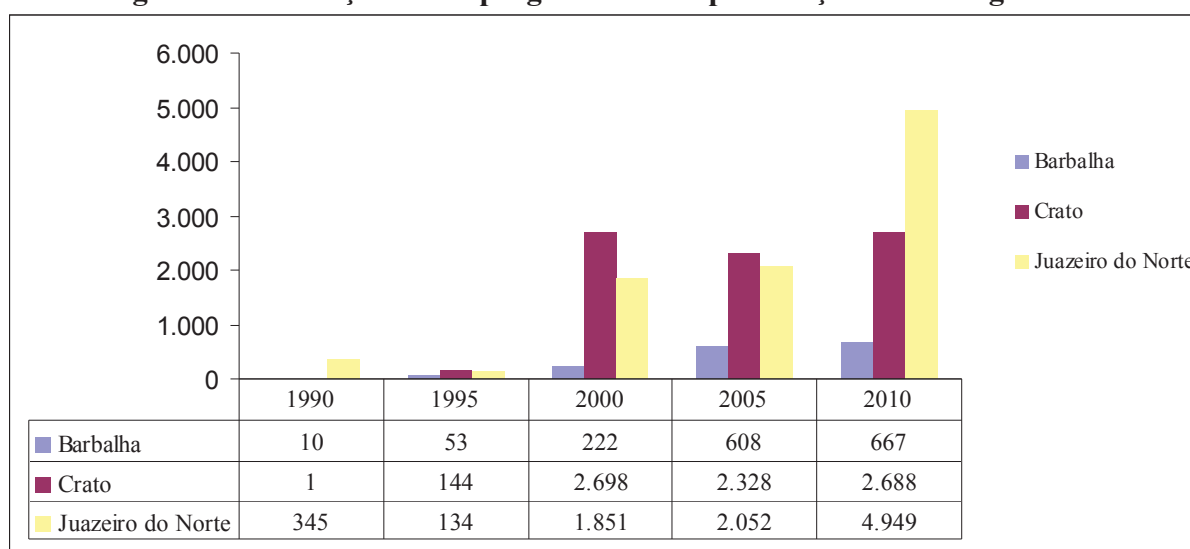
Nesse sentido, percebe-se que uma empresa grande, como essa, tem uma função importante no arranjo em análise devido às externalidades positivas introduzidas através do mercado de trabalho local. Apesar de não estabelecer interações diretas com as micro e pequenas empresas locais, a Grendene vem contribuindo para o fortalecimento do arranjo, não só pelo treinamento da mão de obra, mas também por ter aproximado as pequenas e médias empresas das inovações relativas aos produtos assim como da cultura de gestão e organização de uma grande empresa. Desde sua chegada ao município do Crato, a Grendene vem servindo de fonte de inspiração para os novos modelos dos produtos, como também de fonte de informação sobre tecnologias das máquinas e equipamentos (AMARAL FILHO; SOUZA, 2003, p. 22).

De acordo com o levantamento de Amaral Filho e Souza (2003), a implantação da Grendene foi motivada para produzir, sobretudo, para o mercado interno brasileiro, visto que 96% da produção de sandálias tinham como destino o Brasil, enquanto apenas 4% era destinada para os EUA.

Dados da RAIS apontam que o polo vem mantendo uma trajetória de crescimento desde 1990 em termos de empregos formais. A cidade de Juazeiro do Norte é destaque neste

aspecto. Atualmente, o polo do Cariri emprega mais de 8 mil trabalhadores formais, sendo 60% gerado em Juazeiro do Norte, 39% em Crato e 8% em Barbalha (ver Figura 3.3). A presença da Grendene em Crato explica o elevado nível de emprego naquela cidade. Já nas outras, os pequenos e médios empreendimentos são os maiores responsáveis pela geração de emprego.

**Figura 3.3: Evolução do emprego formal do polo calçadista da região do Cariri**



Fonte: RAIS/MTE

A indústria calçadista no Ceará, não se restringe apenas a esses três polos. A atenção dada a eles neste primeiro bloco se justifica pela grande notoriedade que os mesmos vêm tendo no cenário nacional como grandes espaços de expansão dessa indústria. Como pôde ser visto, a grande empresa foi uma das grandes responsáveis por este movimento, salvo exceção encontrada na Região do Cariri. Todavia, a expansão da indústria calçadista foi bastante dispersa pelo território cearense. Deste modo, para a análise da indústria no Ceará se faz necessária a identificação de onde e de que forma as grandes empresas calçadistas se localizaram no Estado.

### 3.1.4 Distribuição espacial da indústria calçadista cearense

O Ceará possui 184 municípios, aproximadamente em 32 deles é desenvolvida a atividade calçadista, de acordo com dados da atividade formal. Na Tabela 3.3, é possível observar a evolução da distribuição espacial da atividade. Nota-se, que no início da década de 1990, os municípios que apresentavam maior expressividade neste setor eram Fortaleza,

Juazeiro do Norte e Maranguape. Juntos eles englobavam cerca de 92% da mão de obra formal empregada na indústria calçadista, com destaque para Fortaleza. A estrutura industrial do início do período era marcada por empreendimentos de pequeno e médio porte (ver Tabela 3.2).

Em 1995, já é possível notar que outros municípios elevaram sua participação na indústria, com destaque para Sobral. A partir daquele momento, a cidade passou assumir a liderança em termos de participação do setor.

Já em 2010, percebe-se que aproximadamente 52% do emprego esteve concentrado em dois municípios a saber: Sobral e Horizonte. A justificativa é dada pela decisão de investimento de duas gigantes nestas localidades, a Grendene S/A e a Vulcabrás, respectivamente, explicando, deste modo, a grande importância desses municípios na composição do emprego industrial do setor.

Ao longo do período considerado, grandes empresas calçadistas decidiram se localizar no Ceará. Elas foram os principais atores responsáveis pela distribuição do setor pelo território cearense. Entre 1990 e 2010, foram implantadas em torno de 13 empresas de grande porte. Essas empresas geram aproximadamente 53 mil postos de trabalho, correspondendo a 83% do emprego na atividade (ver Tabela 3.2). Porém, um destaque deve ser feito à participação industrial da cidade de Juazeiro do Norte. O município apresenta participação de 7,79% do emprego do setor, sendo o terceiro a ter o maior número de pessoas empregadas na indústria calçadista. De modo bem distinto aos outros municípios, grande parcela da mão de obra empregada daquela localidade está concentrada em empreendimentos de menor porte.

Como pode ser evidenciada na Tabela 3.3, a localização das grandes fábricas foi bastante dispersa, motivada, sobretudo, pelos incentivos fiscais das esferas estaduais e municipais de governo. Municípios que sequer havia qualquer atividade ligada à produção do calçado estiveram inseridos no processo de deslocamento das empresas calçadistas.

**Tabela 3.2: Empresas por porte e estoque do emprego em 1990 e em 2010 no Ceará**

Tamanho	1990				2010			
	Empresa	%	Emprego	%	Empresa	%	Emprego	%
Micro	80	82	393	26	210	66	1.396	2
Pequeno	13	13	495	32	62	19	2.396	4
Médio	4	4	637	42	33	10	6.838	11
Grande	0	0	0	0	13	4	52.932	83
Total	97	100	1.525	100	318	100	63.562	100

Fonte: Rais/MTE

**Tabela 3.3: Evolução da distribuição espacial da indústria calçadista no Ceará entre 1990 e 2010**

Municípios	Em %				
	1990	1995	2000	2005	2010
Aracati	0,00	0,00	0,06	1,37	0,58
Barbalha	0,66	0,85	0,81	1,37	1,05
Camocim	0,00	0,00	0,84	1,22	1,10
Cascavel	0,00	0,00	1,10	0,96	0,00
Crato	0,07	2,31	9,89	5,26	4,23
Fortaleza	58,10	36,54	11,24	6,15	5,64
Horizonte	0,00	0,00	8,01	18,09	21,81
Iguatu	0,00	0,00	4,02	1,88	2,65
Itapagé	0,00	0,00	0,14	5,12	3,34
Itapipoca	0,00	0,00	0,21	3,74	2,99
Juazeiro do Norte	22,62	2,15	6,78	4,64	7,79
Maracanaú	5,57	2,41	0,00	0,01	0,00
Maranguape	11,08	9,81	11,59	5,30	4,96
Morada Nova	0,00	0,00	0,64	0,56	0,05
Pentecoste	0,00	0,00	0,43	0,66	1,07
Quixadá	0,00	0,00	0,00	0,00	0,96
Quixeramobim	0,00	0,00	0,18	0,28	0,32
Russas	0,00	0,00	7,74	5,91	6,11
Santa Quitéria	0,00	0,00	0,00	0,36	0,93
Senador Pompeu	0,00	0,00	0,00	0,50	1,23
Sobral	0,00	45,69	31,50	33,41	30,28
Uruburetama	0,00	0,00	2,25	2,06	1,86
Outros	1,90	0,24	2,56	1,15	1,05
Total geral	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Rais/MTE

De acordo com Pereira Júnior (2011), os grandes grupos industriais (Grendene, Vulcabrás e Dakota), preferiram se instalar em centros urbanos expressivos ou em áreas economicamente mais dinamizadas, ou seja, elas decidiram pela localização nas áreas de aglomerações urbanas mais importantes do Estado. A justificativa para o fato é dada pelo próprio autor. O mesmo observa que a estrutura de grande porte desses grandes grupos precisaria de uma infraestrutura capaz de suportar o fluxo da produção e dos trabalhadores, por essa razão, é que se observa a concentração das maiores plantas industriais nesses grandes centros urbanos.

As empresas Grendene, Vulcabrás e Dakota participam com a absoluta maioria da produção estadual de calçados (82,3%) e suas fábricas compreendem enormes complexos produtivos industriais, que reúnem galpões de estocagem insumos e inúmeras repartições onde são realizadas atividades como costura, montagem, beneficiamento de sintéticos, etc. Para atender esta demanda, centrais de redes elétricas, de comunicação e de água e esgoto são construídas. Também o número de trabalhadores contratados que circulam diariamente pelas fábricas ultrapassa os 45 mil, o que exige uma infraestrutura condizente para atender tamanho fluxo. Da mesma forma, ônibus, carretas e outros tipos de veículos que garantem o



funcionamento regular das unidades não circulariam de maneira eficiente sem uma malha rodoviária estruturada. Por fim, como os principais mercados para esses produtos estão fora do Estado ou em outros países, soma-se, às demandas descritas, a necessidade de melhor articulação com os nós de tráfego (portos e aeroportos), o que impõem limites ao padrão de localização dentro do território. As grandes unidades produtivas da indústria de calçados cearenses, que migraram principalmente do Rio Grande do Sul e de São Paulo, não podem prescindir então de certa infraestrutura que lhes forneçam as condições apropriadas para realizar uma produção e uma distribuição de alto volume. Todos esses motivos conferiram aos centros urbanos citados a capacidade de concentrar as maiores e mais importantes plantas industriais de calçados no Ceará (PEREIRA JÚNIOR, 2011, p. 358-359).

Mas não só as regiões mais dinâmicas do Ceará foram inseridas no processo de deslocamento de empresas do Sul/Sudeste do país, conforme o relato de Pereira Júnior (2011). Houve, também, outros grupos que procuraram centros urbanos de menor expressão ou pequenas cidades desprovidas de melhor infraestrutura. Embora, a localização tenha se dado longe de centros urbanos mais dinâmicos, essas empresas foram as maiores beneficiárias do sistema de subcontratação da mão de obra através do esquema das cooperativas.

A Paquetá Calçados Ltda, por exemplo, instalou-se no Estado em 1996, na cidade de Itapagé, município distante da capital ou de qualquer outro centro urbano de maior expressão, com capacidade de produção de 700 pares de calçados por dia. Até o ano de 2000 o município registrava apenas 37 trabalhadores formais no ramo calçadista. Já em 2001 é possível ver um salto no emprego formal, registrando-se 1.076 empregos formais naquele ano. A mudança desses números foi resultado de pressões de várias entidades para a alteração do padrão de contratação da mão de obra. Conforme relata Pereira Júnior (2011), as pressões oriundas das empresas estrangeiras que subcontratavam os serviços da Paquetá Calçados Ltda foram aquelas que mais surtiram efeitos. Hoje a empresa possui plantas industriais com contratação de mão de obra em regime de CLT em três municípios circunvizinhos: Itapagé, Uruburetama e Pentecostes.

Outro exemplo é o da Dilly Calçados Ltda. A empresa foi instalada em Itapipoca, a 130 Km de Fortaleza, com o objetivo de usufruir exclusivamente do arranjo de subcontratação do trabalho. Dados do emprego formal revelam que até o ano de 2000, registrava-se apenas 58 trabalhadores formais no ramo calçadista. Já a partir de 2001 é possível observar a adoção do regime de CLT na contratação da mão de obra. A empresa possui hoje cerca de 2 mil funcionários e produz aproximadamente 13 mil pares de tênis por dia naquele município.

Outro caso que merece ser mencionado é o da Aniger Nordeste Ltda. A empresa está instalada no município de Quixeramobim, na região central do Estado, e possui capacidade de produção de 1.200.00 pares/ano, sendo considerada uma das principais produtoras do Estado.

De forma contraditória, um olhar sobre os dados do emprego formal revelam que o município apresenta cerca de 202 trabalhadores formais da indústria calçadista, ou seja, indicando que a empresa ainda se utiliza da subcontratação do trabalho em suas operações.

De maneira geral, a distribuição da indústria calçadista no território cearense foi bastante dispersa. A Figura 3.4 ilustra bem essa distribuição comandada pelas grandes empresas. Como é possível perceber, as empresas não se preocuparam em concentrar suas atividades no território. A única exceção neste ponto foi a Paquetá Calçados Ltda que acabou centralizando suas atividades em municípios próximos à cidade de Itapagé.

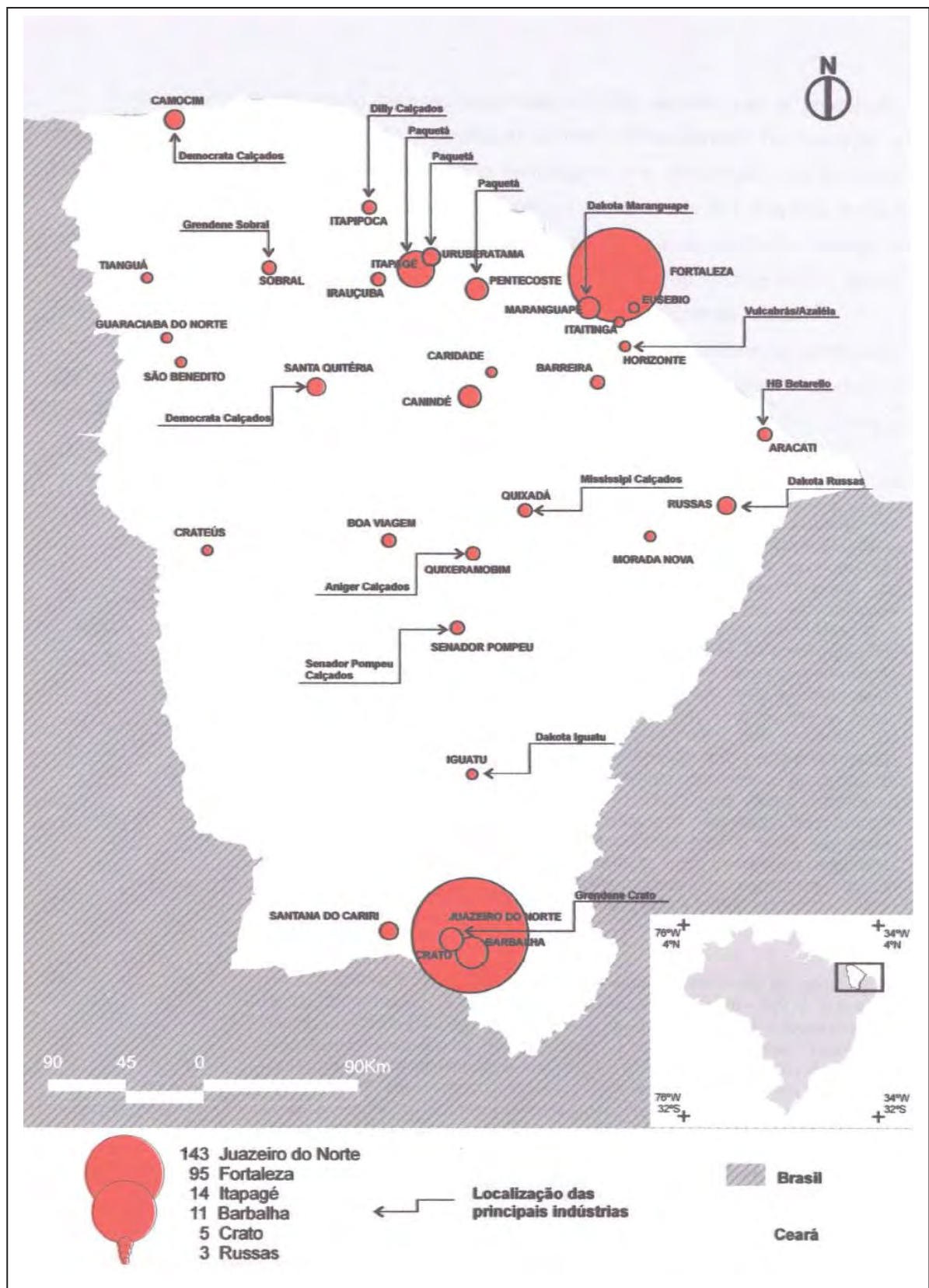
**Tabela 3.4: Grandes plantas industriais distribuídas pelo território cearense – 2010**

Município	Estabelecimentos de Grande Porte*		Principais empresas
	Nº de Empresas	Empregos	
Crato	1	2.440	Grendene S.A.
Fortaleza	1	2.460	Grendene S.A.
Horizonte	1	13.846	Vulcabrás S/A
Iguatu	1	1.682	Dakota
Itapagé	1	1.534	Paquetá Calçados Ltda
Itapipoca	1	1.896	Dilly Calçados
Juazeiro do Norte	1	642	-
Maranguape	1	3.136	Dakota
Quixadá	1	606	Missipi Calçados
Russas	1	3.873	Dakota S.A
Senador Pompeu	1	766	Senador Pompeu
Sobral	1	19.247	Grendene S.A.
Uruburetama	1	804	Paquetá Calçados Ltda
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>52.932</b>	

**Fonte:** Rais/MTE; CEDE (2011); Guia Industrial da FIEC (2011)

\*Estabelecimentos com registro acima de 500 empregados

Figura 3.4: Localização espacial da Indústria Calçadista e das principais empresas no Ceará em 2011



Fonte: Extraído de Pereira Jr. (2011)

Portanto, verifica-se que no Ceará o processo de expansão da indústria refletiu na dinamização da atividade em vários pontos do Estado, independente da sua proximidade com a capital. A consequência desse processo reflete imediatamente no aumento do emprego em cidades que seriam, provavelmente, consideradas pouco atrativas para o recebimento das empresas, caso não houvesse posição ativa da ação estatal para proporcionar este movimento.

### **3.2 A indústria calçadista na Bahia**

A atividade de produção do calçado na Bahia, ao contrário dos casos do Ceará e da Paraíba, não era considerada uma atividade tradicional de relevância para o Estado antes da década de 1990. Como revela um estudo da Seplantec, a atividade era praticamente inexpressiva no Estado, passando a ser importante somente após a chegada das grandes empresas, fruto, sobretudo, da política de incentivos fiscais e creditícios implementadas pelo Estado.

Apesar das poucas estatísticas disponíveis, pode-se afirmar que a indústria calçadista da Bahia, no período que antecedeu a política de incentivos, caracterizava-se pelo pequeno porte e pela produção familiar, do tipo artesanal, localizando-se, na sua maioria, em Salvador. Não havia uma especialização da produção em um único segmento de mercado, nem era exclusividade calçadista, produzindo, nas suas unidades, bolsas, mochilas, cintos, dentre outros artefatos de couro. Devido ao seu pequeno porte e ao caráter artesanal, essas empresas geravam poucos empregos diretos e, além disso, poucos efeitos na economia local, tanto a montante quanto à jusante do processo industrial. No final da década de 1990, mais especificamente no período de 1996/97, a Bahia passou a se inserir no processo nacional de realocação das empresas calçadistas, devido a uma estratégia agressiva de atração baseada em incentivos fiscais e creditícios. A partir deste período, foram atraídas basicamente empresas de médio e grande porte, com marcas consolidadas no mercado nacional e com forte orientação exportadora (SEPLANTEC, 2000 *apud* NERY, 2003, p.122).

A maior concentração de empregos está em Itapetinga, cuja dinâmica se deve à presença da empresa Vulcabrás/Azaléia. A região, após a implantação da empresa, passou a representar o maior polo calçadista do Estado. Além desse, merece destaque o município de Jequié que vem atraindo importantes empresas do ramo.

Os estabelecimentos industriais na Bahia, assim como no Ceará, foram implantados, predominantemente, no interior do Estado, atendendo aos objetivos de interiorização do desenvolvimento econômico orquestrado pelo Governo Estadual, juntamente com a esfera municipal.

Ao fim deste tópico, apresenta-se como se encontra a distribuição espacial da indústria calçadista na Bahia. Mas, antes disso, nos atemos a relatar algumas características

dos principais pólos, Itapetinga e Jequié, que vem se destacando como os espaços de maior expansão da atividade na Bahia.

### 3.2.1 Polo de Itapetinga

O município de Itapetinga, situado na região sudoeste da Bahia, a 562 Km da capital, tinha sua atividade econômica concentrada na pecuária e indústria agropecuária, antes da implantação da indústria calçadista na região. Em 1997 a empresa Azaléia instalou sua primeira unidade industrial na região, ocupando uma área de 375.000m<sup>2</sup> dos 500.000m<sup>2</sup> do Distrito Industrial de Itapetinga criado especialmente para atender a empresa. A presença da Azaléia na região passou a configurar em novo momento para a atividade econômica do município que acabou levando-o a se tornar o principal pólo calçadista do Estado.

O grupo Azaléia implantou na Bahia um complexo industrial que abrange diversas unidades fabris instalados no município de Itapetinga e em dez municípios circunvizinhos. Conforme pode ser visualizado na Tabela 3.5, baseado em dados de 2003, nota-se que as unidades produtivas, excluindo a unidade sede, foram implantadas para funcionar com uma média de 134 empregados, indicando a estratégia empresarial de pulverizar unidades produtivas de menor porte pelo território do entorno de Itapetinga.

**Tabela 3.5: Unidades produtivas implantadas pela Azaléia na região de Itapetinga**

Municípios / Filial	Nº de Trabalhadores	%
Itapetinga-Sede	3.475,00	59,00
Itapetinga- filial 01	291,00	4,94
Itapetinga-Filial 02	292,00	4,96
Bandeira do Colônia Vila/Itapetinga	156,00	2,65
Maracani - Filial 01	150,00	2,55
Maracani - Filial 02	151,00	2,56
Itambé - Filial 01	115,00	1,95
Itambé-Filial 02	116,00	1,97
Potiragua	115,00	1,95
Caatiba	65,00	1,10
Ibicuí	95,00	1,61
Itarantim	228,00	3,87
Maiquinique	118,00	2,00
Firmino Alves	93,00	1,58
Itaiá - Distrito de Firmino Alaves	71,00	1,21
Itororó	116,00	1,97
Itaiti - Distrito de Itororó	58,00	0,98
Rio do Meio - Distrito de Itororó	94,00	1,60

Iguaí	91,00	1,54
<b>Total</b>	<b>5.890,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Adaptado de Nery (2003)

Nery (2003) buscou avaliar a dinâmica espacial da atividade na região orientado pela empresa descrevendo-a, sucintamente, da seguinte forma:

Estabelece-se uma relação entre filiais e a sede do polo (núcleo-“*core*”) que fornece os insumos, componentes e embalagens para executar o corte, costura e montagem do calçado. O calçado embalado é encaminhado de volta para a sede (núcleo) que se encarrega de despachar o produto no mercado, seja nacional e/ou internacional (NERY, 2003, p. 256).

Ou seja, além do município de Itapetinga, a atividade industrial calçadista da região de Itapetinga abrange os dez municípios onde atua a Vulcabrás/Azaléia, entre eles estão: Firmino Alves, Itororó, Caatiba, Iguaí, Ibicuí, Maracani, Maiquinique, Itarantim, Potiraguá e Itambé.

Em 2009, a empresa chegou a empregar mais de 18 mil funcionários distribuídos entre as 18 unidades industriais da empresa. Em conjunto essas unidades têm a capacidade de produzir anualmente em torno de 26,5 milhões de pares de calçados e 116,9 milhões de pares de componentes (BAHIA, 2009).

### 3.2.2 Polo de Jequié

A 400Km da capital, no Sudoeste da Bahia, Jequié tem se destacado na produção de calçado e componentes em razão, principalmente, da presença da empresa Ramarim que iniciou suas atividades na Bahia com a instalação de uma planta industrial em 1997 no Município. Atualmente, a empresa já conta com duas unidades produtivas do grupo desde o ano de 2010. Além disso, é destaque a presença de fábricas de componentes, a exemplo do Grupo Amazonas, originária de Franca(SP), que implantou recentemente uma unidade produtiva no município com o objetivo de fornecer insumos à Empresa Ramarim e a outras existentes na Bahia.

Viana e Rocha (2006) relataram que o Governo chegou a gastar cerca de R\$ 1.238.000,00 com infraestrutura (terraplanagem, construção de galpões, ampliação de unidades industrial, eletrificação e reforma e construção de sistema viário) com a implantação

da Ramarim na Bahia. Em 2005, a empresa empregava mais de um mil funcionários e a produção girava em torno de 30 mil pares de calçados e 20% tinha como destino a exportação.

Os aspectos gerais sobre os principais pólos baianos revelam que a dinâmica de cada um deles está centralizada a partir da presença de uma única empresa situada em cada região.

### 3.2.3 Distribuição espacial da indústria calçadista baiana

A Bahia possui 417 municípios, aproximadamente em 47 deles é desenvolvida a atividade calçadista, de acordo com os dados da RAIS (2010). A indústria calçadista, no início da década de 1990, era bastante inexpressiva na Bahia. Na época havia somente 311 trabalhadores formais em todo o Estado. A atividade se concentrava, principalmente, na capital. De 1990 a 1995 não houve nenhuma alteração significativa em tela, caso bem contrário ao observado no Ceará que já apontava os primeiros sinais de mudança na indústria calçadista. O setor passou a ter importância para o contexto baiano somente no fim da década, com a chegada das Empresas Azaléia e Ramarim.

A Tabela 3.6 apresenta uma síntese da distribuição espacial da indústria calçadista pelo território baiano. Observa-se que Itapetinga passou a ser o município onde o setor mostrou ter maior relevância. Somente neste município são 14.872 trabalhadores voltados à atividade calçadista, correspondendo a cerca de 35% do emprego gerado em todo o Estado. Em segundo lugar está o município de Jequié, onde estão empregados aproximadamente 8% dos trabalhadores que se dedicam à atividade em questão.

**Tabela 3.6: Evolução da distribuição espacial da Indústria calçadista no Ceará entre os anos 1990 e 2010**

		(Em %)				
Territórios de Identidade	Municípios	1990	1995	2000	2005	2010
Agreste Alagoinha						
Litoral Norte	Alagoinhas	1,29	0	0	0	1,42
Bacia do Jacuípe	Ipira	0	0	0	6	1,9
Itapetinga	Caatiba	0	0	0,04	0,87	0,58
	Firmino Alves	0	0	1,14	1,71	1,68
	Ibicui	0	0	0,49	0,88	0,93
	Iguai	0	0	0,8	0,87	0,91
	Itambe	0	0	2,05	2,19	1,75
	Itapetinga		0,32	0,44	39,98	19,5

	Itarantim	0	0	2,32	1,27	1
	Itororo	0	0	1,84	4,29	4,32
	Macarani	0	0	2,79	2,61	1,78
	Maiquinique	0	0	0,89	1,36	0,88
	Potiragua	0	0	0,93	0,88	0,95
Litoral Sul	Itabuna	0,32	0	7,77	0,59	0,02
Médio Rio de Contas	Jequié	13,18	4,8	10,91	6,92	9,73
Piemonte da Diamantina	Jacobina	0	0	0	0,83	0,93
Piemonte do Paraguaçu	Itaberaba	0	0	0	2,32	3,38
	Ruy Barbosa	0	0	0	1,25	2,33
Portal do Sertão	Conceição do Jacuípe	0	0	0	1,81	0,63
	Feira de Santana	14,15	21,4	1,33	0,27	0,27
	Santo Estevão	0	0	0	12,47	6,96
Recôncavo	Castro Alves	0	0	0	1,51	1,26
	Cruz das Almas	0	0	3,52	3,59	2,46
	Santo Antonio de Jesus	0	0	0,01	2,79	1,82
RMS	Salvador	42,12	41,48	1,25	0,56	0,1
	Simões Filho	11,25	19,21	0	0	0
Sertão do São Francisco	Juazeiro	0	3,49	7,9	0,07	0
Sisal	Conceição do Coite	0,64	3,06	0,56	2,92	2,34
	Santaluz	0	0	0	0	0,96
	Serrinha	0	0	4,92	5,82	2,26
Vale do Jequiriça	Amargosa	0	0	3,84	2,12	1,66
Vitória da Conquista	Vitória da Conquista	8,36	3,49	0,38	7,65	5,18
	Teixeira de Freitas	0	0	0	0	0,6
	Outros	8,36	2,62	4,32	4,1	3,73
<b>Total geral</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Rais/MTE; SEI

O elevado nível do emprego em Itapetinga é explicado pela presença da Vulcabrás/Azaléia. Para atender à planta industrial existente naquele município, a empresa instalou unidades produtivas complementares em mais dez municípios circunvizinhos a ele, englobando as cidades de Firmino Alves, Itororó, Caatiba, Iguai, Ibicuí, Maracani, Maiquinique, Itarantim, Potiragua e Itambé. Somando-se o município de Itapetinga a esse conjunto, o percentual sobe para cerca de 50%, ou seja, metade do emprego industrial do setor está concentrado naquela Região.

A dispersão da indústria calçadista foi motivada pela política do governo baiano em promover a desconcentração industrial pelo interior do Estado. A política do governo baiano previa dar maior prêmio aos empreendimentos situados fora da RMS. Grosso modo, os municípios do interior foram os locais escolhidos pelos empreendimentos calçadistas.



Figura 3.5: Localização Espacial da Indústria Calçadista – Bahia 2000



Fonte: Extraído de Nery (2003)

Nery (2003) aponta, no início dos anos 2000, que a tendência de implantação dos empreendimentos estava se concentrando no eixo do Recôncavo, em municípios próximos à RMS, em razão da região apresentar melhores condições de infraestrutura e acesso do insumo-produto através das estradas, aeroportos e portos, etc., como ilustra a Figura 3.5. No entanto, os dados levantados neste estudo apontam que em anos mais recentes a indústria calçadista foi tendendo a se localizar em municípios mais afastados da RMS. Alguns exemplos mais expressivos são os municípios de Vitória da Conquista, Ruy Barbosa e

Itaberaba, demonstrando que a política baiana em anos recentes teve bastante êxito em impulsionar mais ainda a indústria em direção às cidades mais afastadas da capital.

Esse movimento, todavia, está condicionado às melhores condições de infraestrutura que possam ser ofertados por essas localidades. No mapa apresentado por Nery (2003), é possível observar que o município de Juazeiro, a 500Km da capital, um dos mais distante da RMS, havia sido beneficiado pela expansão da indústria calçadista no Estado. Em 2000, os dados da RAIS apontam que o município já chegou a ter 660 trabalhadores formais dedicados à produção do calçado. Todavia, as informações referentes a 2010, revelam que hoje o município já não tem qualquer significância no que tange a esta atividade. O motivo foi o encerramento das atividades da Picadilly no município. Após cinco anos de atividades, a empresa decidiu transferir os investimentos para a filial de Rolante no Rio grande do Sul. A empresa alega que teve problemas logísticos no Estado. O atraso na aquisição de matérias-primas e nas entregas dos pedidos devido à dependência dos fluxos de navios estava sendo uma constante, levando ao fechamento da fábrica em 2004 (VIANA; ROCHA, 2006). Este pode ser um exemplo claro para justificar a preferência das empresas na alocação de seus investimentos em áreas mais ao leste do Estado, ou seja, nas regiões de mais fácil acesso às estradas, portos e aeroportos.

Entre 1990 e 2010, houve a implantação de 13 grandes estabelecimentos no Estado. Cerca de 70% do emprego na indústria calçadista está concentrado nos grandes estabelecimentos. Também se sobressai a importância das plantas de médio porte na composição da estrutura industrial baiana, ao todo, foram 36 implantados entre os anos de 1990 a 2010 que concentram mais de 10 mil empregos.

**Tabela 3.7: Empresas por porte e estoque do emprego em 1990 e em 2010 na Bahia**

Tamanho	1990				2010			
	Empresa	%	Emprego	%	Empresa	%	Emprego	%
Micro	65	94	218	70	59	47	360	1
Pequeno	4	6	93	30	18	14	1.125	3
Médio	0	0	0	0	36	29	10.408	26
Grande	0	0	0	0	13	10	27.444	70
Total	69	100	311	100	126	100	39.337	100

Fonte: Rais/MTE

A Tabela 3.8 apresenta a localização das maiores plantas industriais existentes na Bahia. Como pode ser observado, em Itapetinga está localizada a maior planta industrial do

Estado, com a geração de quase 13 mil empregos, de posse da Vulcabrás/Azaléia. Além desta, a empresa possui outra grande planta no município de Itororó, próximo à sede de Itapetinga.

Outro destaque é a Dass Nordeste Calçados e artigos esportivos, fabricante das marcas Fila, Tryon e Umbro. A empresa instalou três grandes plantas no Estado baiano, dispersas entre os municípios de Itaberaba, Santo Estevão e Vitória da Conquista.

O grupo Ramarim possui duas grandes unidades produtivas em Jequié, empregando mais de 3 mil funcionários. A primeira foi implantada em 1997. A segunda foi instalada, em 2010, para atender, especialmente, a produção da nova linha de calçados do grupo, a Confortflex.

**Tabela 3.8: Grandes plantas industriais distribuídas pelo território baiano - 2010**

Município	Estabelecimentos de Grande Porte *		Principais empresas
	Nº de Empresas	Empregos	
Amargarosa	1	653	Daiby NE
Cruz das Almas	1	967	Calçados Bibi NE
Ipirá	1	747	Paquetá Calçados
Itaberaba	1	1.317	Dass Nordeste Calçados e artigos esportivos
Itapetinga	1	12.876	Vulcabrás/Azaléia
Itororó	1	985	Vulcabrás/Azaléia
Jequié	2	3.644	Ramarim NE Ltda
Ruy Barbosa	1	815	Calçados Pegada NE Ltda.
Santo Antônio Jesus	1	715	Dal Ponte Calçados do Nordeste Ltda
Santo Estevão	1	2.739	Dass Nordeste Calçados e artigos esportivos
Vitória da Conquista	2	1.986	Dass Nordeste Calçados e artigos esportivos
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>27.444</b>	

**Fonte:** RAIS/MTE; Guia Industrial da FIEB

\*Dados da Rais de 2010

### 3.3 A indústria calçadista na Paraíba

O desenvolvimento da indústria calçadista na Paraíba ocorreu de forma bastante acentuada a partir dos anos de 1970, como resultado da política de desenvolvimento traçada pela Sudene, a qual foi implementada através da concessão de incentivos fiscais.

Essa política se concretizou através do surgimento de um segmento moderno, formado principalmente por estabelecimentos de médio e grande porte, oriundos das regiões Sul e Sudeste. A realocação geográfica foi fundamentada pelo custo de mão de obra mais barata e pelos incentivos fiscais, sobretudo aqueles administrados pela Sudene e Banco do Nordeste.

Em termos espaciais, a indústria se concentrou, principalmente, nos municípios de Campina Grande, Patos e na área de João Pessoa, que se constituem nos principais polos da atividade calçadista no Estado.

Naturalmente, por se tratar de uma atividade econômica importante para o Estado, as ações por parte do poder público já vinham sendo bastante presentes no desenvolvimento desta indústria no Estado. Assim como os demais Estados citados, a Paraíba passou a implementar sua política de atração de investimentos também visando a interiorização do processo de industrialização.

A partir dos anos de 1990, o crescimento da indústria calçadista tem sido impulsionado, principalmente, por empresas de outros Estados. Grosso modo, grande parte dos investimentos executados na Paraíba foram resultantes da expansão de dois grupos empresariais paulistas: a São Paulo Alpargatas S/A e a Cambuci S/A.

A São Paulo Alpargatas S/A – fabricante de grandes marcas como as Havaianas, Mizuno, Rainha, Topper – fundou sua primeira unidade produtiva no Estado ainda em 1985. Ao longo dos anos a empresa foi se expandindo dentro do território paraibano e em cidades de outros Estados próximos a ele (Natal – Rio Grande do Norte e Carpina - Pernambuco). Hoje a empresa é o principal empregador do Estado da Paraíba.

Outro destaque é o da Cambuci S/A, detentora da marca Penalty, que decidiu investir na Paraíba e hoje possui várias unidades produtivas no Estado.

Ao longo deste tópico nos dedicamos a analisar como os grandes grupos calçadistas existentes na Paraíba foram se expandindo pelo Estado. Porém, antes disso, assim como foi feito para os casos do Ceará e Paraíba, discorre-se sobre a formação dos principais polos calçadistas paraibanos: Campina Grande, João Pessoa e Patos.

### **3.3.1 Polo de Campina Grande**

O polo de Campina Grande é o mais antigo do Estado, e está diretamente ligado à história econômica e social da cidade. Campina Grande teve na indústria do couro um elemento decisivo de dinamização de sua economia a partir da metade do século passado, levando a cidade a se constituir num dos mais importantes polos econômicos do Estado.

Até o final da década de 70, existiam apenas 15 empresas formais com atividades coureiro-calçadistas na Paraíba. A produção no Estado apresentou crescimento mais expressivo somente a partir dos anos de 1980, registrando-se, nesta década, a entrada de cerca de 80% do total de empresas atuantes da década seguinte. Apesar de ter havido a implantação, na época, de duas grandes empresas originárias do Sul/Sudeste do país, este fato não é considerado como relevante para a consolidação do APL Campinense.

De acordo com Lemos e Palhano (2000), o desenvolvimento ocorreu, sobretudo, em razão de a região ter uma vocação histórica para a produção de calçados. Deste modo, a experiência acumulada na produção, que foi passada, de forma geral, em processo de aprendizado familiar, de pai para filho, foi o motivador para o crescimento do APL existente em Campina Grande. Segundo os autores, a sua dinâmica não foi alterada com a chegada das grandes empresas, porque elas não mantinham muitas relações com as outras do APL. Porém criaram alguns fatores diferenciais, como salários maiores do que a média local e a capacitação de maior nível.

Na visão dos autores, a falta de interação entre a grande empresa instalada no APL e o grupo de empresas locais residia, especialmente, no tipo de calçado produzido por ambos. A produção das empresas locais era voltada para a elaboração de calçados e artefatos de couro, calçados de materiais sintéticos (principalmente tênis e chuteiras) e equipamento de proteção individual. Já a grande empresa voltava-se à produção de sandálias sintéticas e cujo processo produtivo não guardava similaridades com a produção local, mantendo autonomia completa no APL e sem quase nenhum tipo de cooperação com os demais atores.

O processo de deslocamento de grandes empresas calçadistas para Campina Grande iniciou-se, ainda, na década de 1980. As duas empresas em questão implantadas foram a Azaléia e a São Paulo Alpargatas. A Azaléia iniciou suas atividades no município em 1983, porém em 1997 fechou a fábrica se deslocando para a Bahia em busca de maiores vantagens em termos de custo de mão de obra e incentivos naquele Estado.

Em 1985, a empresa paulista São Paulo Alpargatas S.A.<sup>29</sup> instalou uma unidade produtiva no município e hoje se configura na maior geradora de empregos da região. Segundo Kehrle e Moutinho (2005), a empresa já chegou a gerar, sozinha, um número de empregos duas vezes maior do que o criado por um conjunto de 88 empresas calçadistas locais (ver Tabela 32). Cabe registrar, ainda, que a São Paulo Alpargatas possui uma unidade produtiva em Alagoa Nova, a 25,5Km de Campina Grande, que está fortemente ligada à planta de Campina Grande.

**Tabela 3.9: Características gerais do polo de Campina Grande**

Tipo	Nº emp.	Empregos gerados	Produção anual	Local	Reg.	Nac.	Ext.
Grande Empresa	1	2.380	12.792.048	-	-	95%	5%
Empresas formais	75	760	383.830	20,70%	66,70%	11,80%	0,90%
Empresas informais	13	301	1.039.680				
Total	89	3.441	132.343.990	-	-	-	-

**Fonte:** Kehrle (2003b apud Sousa *et al.* 2005, p. 78)

Notas: (1) Inclui dados da empresa satélite de Alagoa Nova; (2) Já incluídos os mercados regional e local.

A indústria de calçados de Campina Grande possui um forte componente informal, mas a produção formal é mais significativa, como pode ser visualizado na Tabela 3.9. De acordo com dados da RAIS (2010), o emprego gerado hoje no polo é de quase 8 mil postos de trabalho formais. Deste total, cerca de 80% é gerado por grandes empresas, e 13% é gerado por micro e pequenos empreendimentos (ver APÊNDICE D).

### 3.3.3 Polo da Grande João Pessoa

O polo da Grande João Pessoa<sup>30</sup>, ou APL Litorâneo, iniciou sua formação na década de 1970, mas sua consolidação ocorreu apenas na década de 1980, num processo que avança até os nossos dias e que precisa ser avaliado conforme a dinâmica das grandes empresas ali existentes. O desenvolvimento do pólo está bastante relacionado ao processo de deslocamento de grandes empresas para o Nordeste, especialmente da fase do período recente.

<sup>29</sup> A unidade produtiva da empresa em Campina Grande é maior produtora das sandálias da marca Havaianas.

<sup>30</sup> A Região Metropolitana de João Pessoa é composta pelos municípios de João Pessoa, Bayeux, Cabedelo, Conde, Cruz do Espírito Santo, Lucena, Mamanguape, Rio Tinto, Santa Rita, Alhandra, Pitimbu e Caaporã.

As grandes empresas localizadas neste polo realizam a produção através do relacionamento com empresas de menor porte (empresas satélites e/ou facções) distribuídas em vários municípios circunvizinhos à Grande João Pessoa, conforme relata Moutinho (2004). Entre elas estão a São Paulo Alpargatas S.A., o Grupo Cambuci S.A. e a Samello calçados, todas originárias do Sudeste do país.

Dados de 2003 apontam que as grandes empresas são responsáveis por 93% da produção. Observa-se, também, que o emprego gerado no polo é decorrente, sobretudo, da produção gerada nas unidades produtivas principais e as satélites ali existentes. A produção é caracterizada, especialmente, pela fabricação de calçados masculinos, tênis e esportivos.

**Tabela 3.10: Características gerais do polo da Grande João Pessoa**

Tipo	Empresas	Empregos	Produção anual (pares)	Mercado de Destino (%)			
				Loc.	Reg.	Nac.	Ext.
Grandes empresas	3	2.983	8.760.000	3	27	50	20
Microempresas do setor de ortopédicos	3	16	nd.	73	7	20	-
Média empresa (sandálias femininas)	1	41	400.000	30	70	-	-
Média empresa satélite	11	2.033	-	-	-	-	-
Pequena empresa facção	2	92	-	-	-	-	-
Micro e pequenas empresas	3	49	108.200	33	50	17	-
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>5.214</b>	<b>9.268.200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Fonte:** Kehrlé (2003 *apud* Santos *et al.* 2005, p. 79)

A São Paulo Alpargatas iniciou suas atividades no polo em 1988, no município de Santa Rita, onde estabeleceu uma unidade voltada à produção de calçado esportivo. Atualmente, a empresa possui várias outras unidades produtivas (ou empresas satélites) distribuídas entre os municípios de João Pessoa, Ingá, Mogeiro e Serra Redonda<sup>31</sup>.

Já o Grupo Cambuci S.A. implantou sua primeira unidade produtiva no município de Bayeux, em 1996. Atualmente, a empresa conta com unidades produtivas complementares nos municípios de Mari, Mamanguape e Sapé<sup>32</sup>.

Em 1997, foi a vez da Samello S.A. abrir duas unidades produtivas no Estado localizadas na cidade de Santa Rita.

<sup>31</sup> Informações coletadas no Cadastro Industrial da Federação Industrial do estado da Paraíba

<sup>32</sup> Informações coletadas no Cadastro Industrial da Federação Industrial do estado da Paraíba

Como pode ser visto, essas empresas possuem várias unidades fora da Grande João Pessoa. Por essa razão, Moutinho (2004) sugere que para se fazer a análise da atividade industrial calçadista na região é preciso levar em consideração os municípios menores onde estão situadas as empresas satélites e/ou facções devido ao intenso relacionamento no fluxo de insumo e produção que existe entre a unidade principal e as complementares. Assim, a autora enumera onze municípios, que devem ser considerados no *rol* de análise, dentre eles estão: Ingá, Serra Redonda, Guarabira, Esperança, Massaranduba, Itabaiana, Mogeiro, Mari, Sapé e Mamanguape.

### 3.3.2 Polo de Patos

O polo de Patos, embora tenha tido uma formação histórica semelhante ao polo campinense em relação à atividade do calçado, configurando-se num APL importante para o Estado, diferencia-se daquele pela produção informal ser bem superior à formal. Ou seja, a peculiaridade do polo patoense é a de ser formado, exclusivamente, por MPEs quer formais ou informais, sendo estas últimas o destaque, pois o grau de formalidade empresarial é bastante reduzido (ver Tabela 3.11).

**Tabela 3.11: Características gerais do polo de Patos**

Tipo	Empresas	Empregos	Produção anual (pares)	Mercado de Destino (%)			
				Loc.	Reg.	Nac.	Ext.
Empresas Fornais	14	411	1.653.040	2,9	84,2	12,9	-
Empresas informais	86	623	2.947.440	nd.	nd.	nd.	nd.
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>1.034</b>	<b>4.600.480</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Fonte:** Extraído de Sousa *et al.* (2005, p.79)

Este polo, não esteve inserido no processo de deslocamento das grandes fábricas calçadistas para o Estado, apesar do incentivo para empresas que tivessem interesse em instalar algum empreendimento naquele município poderia chegar a um benefício de até 100% do ICMS, como foi evidenciado no capítulo anterior. Não só o polo de Patos, mas toda a região que fica além da parte oeste de Campina Grande<sup>33</sup>. Ou seja, a dispersão espacial das

<sup>33</sup> Um trabalho realizado por Moutinho (2003) buscou analisar os efeitos das políticas de incentivos à indústria calçadista em municípios afetados pela seca. A autora traçou uma linha imaginária passando sobre Campina Grande. No estudo, foi evidenciado que os municípios a oeste desta cidade não obtiveram resultados satisfatórios no que concerne ao incentivo à indústria calçadista, e que tais políticas foram voltadas, principalmente, às



grandes empresas foi bastante restrita, concentrando-se, sobretudo, na região mais próxima ao litoral. Uma possível explicação é que as estratégias empresariais não estiveram de acordo com as estratégias do governo no que concerne à interiorização da indústria; ou então, os mecanismos de incentivos dos governos estaduais e municipais, e até mesmo a articulação política, foram menos eficientes/agressivos do que os casos mencionados do Ceará e da Bahia; ou ainda as condições logísticas seriam mais precários, quando comparados aos municípios da região litorânea. Isto é, são suposições que precisariam ser melhor estudadas, e que possivelmente poderiam direcionar para uma análise mais aprofundada para entender a estratégia da dispersão espacial das grandes empresas calçadista situadas na Paraíba.

### **3.3.4 Distribuição espacial da indústria calçadista paraibana**

Dos 223 municípios existentes na Paraíba, em 21 deles encontra-se presente a atividade calçadista, de acordo com os dados de 2010 da atividade formal, empregando aproximadamente 13.744 trabalhadores. Na Tabela 3.12 é possível observar a evolução da distribuição espacial da atividade. A indústria calçadista na Paraíba esteve concentrada, até 1990, nos municípios de Campina Grande e João Pessoa, ambos abrangiam cerca de 85% do emprego do setor.

Observa-se que João Pessoa ao longo dos anos acabou reduzindo sua participação no emprego. Por outro lado, outros municípios que sequer apresentavam qualquer atividade no ramo calçadista foram inseridos no processo de realocação da indústria a partir dos anos de 1990. A distribuição espacial do setor dentro do território Paraibano está ilustrada na Tabela 3.12. Nota-se que Campina Grande acabou permanecendo como o local de maior concentração dessa indústria. Cerca de 58% do emprego formal está localizado naquele Município. Em seguida, observa-se Santa Rita como um dos destaques no emprego do setor, aproximadamente 12% do emprego é gerado naquele município.

Por região, é possível notar que aquelas em que estão situados os pólos tradicionais da produção do calçado reforçaram sua posição, a exemplo de Campina Grande e João Pessoa. A Região de Campina Grande concentra em torno de 62% do emprego industrial e a Região de João Pessoa cerca de 27%. As duas regiões totalizam 89% dos postos de trabalho da atividade calçadista. Fora essas regiões, Guarabira e Itabaiana, regiões em que a São Paulo

---

grandes empresas que se localizaram, predominantemente, na parte leste da linha imaginária, ou seja, na parte litorânea do Estado.

Alpargatas concentra boa parte das suas unidades produtivas de menor porte, foram as que obtiveram melhores resultados.

**Tabela 3.12: Evolução da distribuição espacial do emprego na Indústria calçadista na Paraíba - 1990 a 2010**

		(Em %)				
Regiões Administrativas	Municípios	1990	1995	2000	2005	2010
Campina Grande	Alagoa Nova	0	0	1,56	2,23	3,43
	Campina Grande	45,76	13,41	28,56	56,32	58,09
	Esperança	0	2,78	1,93	0,08	0
	Massaranduba	0	2,18	4,18	0,91	0,43
	Pocinhos	0	24,88	2	0,52	0
Catolé do Rocha	Catolé do Rocha	0	0,07	1,15	2,28	1,39
Guarabira	Araruna	0	0	0	1,23	0,8
	Guarabira	0,29	2,3	2,19	1,87	1,96
Itabaiana	Ingá	0	3,13	2,75	0	0
	Itabaiana	0,23	1,42	2,86	0	0,99
	Mogeyro	0	0	0	3,85	2,47
	Serra Redonda	0	1,55	2,33	2,75	1,54
João Pessoa	Bayeux	0,06	0	6,52	0,04	7,73
	João Pessoa	40,02	26,79	15,12	9,86	4,83
	Mari	0	0	1,67	0	1,3
	Santa Rita	11,53	19,04	19	15,16	11,85
	Sape	0	0	2,28	0	0,94
Patos	Patos	1,76	0,51	2,64	2,43	0,97
Sousa	Sousa	0,35	0,25	0,12	0,12	0,81
Outros	Outros	0	1,69	3,15	0,34	0,47
<b>Total geral</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: RAIS/MTE

De acordo com Moutinho (2004), houve situações em que unidades produtivas encerraram as atividades devido à decisão das empresas em deslocar a produção para Estados vizinhos estimuladas pelo contexto da “guerra fiscal”. O município de Pocinhos é um dos exemplos. Como pode ser visto na Tabela 3.12, acima, o município participava concentrava quase 25% do emprego industrial, porém hoje, já não tem qualquer participação na atividade. De acordo com o relato de Moutinho (2004), a Paraíba esteve fortemente ameaçada em perder unidades produtivas para o Rio Grande do Norte. Vários dos estabelecimentos surgidos durante o agravamento da guerra fiscal estiveram inseridos no esforço do governo para não perder os investimentos.

Comparando-se as informações sobre o emprego gerado por tamanho do estabelecimento, nota-se que em 1990 havia a predominância dos estabelecimentos de pequeno porte na Paraíba, totalizando 89% dos empreendimentos. Por outro lado, 79% do

emprego gerado no Estado esteve concentrado nos estabelecimentos de médio porte. Provavelmente, a São Paulo Alpargatas S/A e a Azaléia foram os maiores responsáveis por grande parte do emprego gerado na Paraíba no início da década.

Na Paraíba, a implantação de empresas de grande porte não foi tão acentuada como nos casos do Ceará e da Bahia, apenas quatro empreendimentos de grande porte foram implantados no Estado. Percebe-se que em 2010, 86% do emprego se concentrou em empreendimentos de grande e médio porte, mostrando maior relevância, também, das plantas de médio porte para a geração de emprego no Estado.

**Tabela 3.13: Empresas por porte e estoque do emprego em 1990 e em 2010 na Bahia**

Tamanho	1990				2010			
	Empresa	%	Emprego	%	Empresa	%	Emprego	%
Micro	35	78	133	8	76	61	446	3
Pequeno	5	11	223	13	34	27	1.468	11
Médio	5	11	1.353	79	9	7	1.901	14
Grande	0	0	0	0	5	4	9.929	72
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>1.709</b>	<b>100</b>	<b>124</b>	<b>100</b>	<b>13.744</b>	<b>100</b>

Fonte: Rais/MTE

Apesar do número reduzido de grandes plantas industriais, a indústria calçadista paraibana merece destaque pela presença de grandes grupos empresariais, que foram os maiores responsáveis pela distribuição espacial da indústria pelo território paraibano. A São Paulo Alpargatas S/A, por exemplo, adotou uma estratégia de implantação de empreendimentos de médio porte em municípios circunvizinhos a Santa Rita. Outro caso importante é o da Cambuci S/A que optou pela instalação de empreendimentos de grande e médio porte durante o período.

Na Tabela 3.14 está listada a localização dos empreendimentos coordenados pelos grandes grupos empresariais presentes na indústria calçadista paraibana. Logo em seguida, na Figura 3.6, segue uma ilustração, elaborada por Moutinho e Cavalcanti Filho (2003), na qual apresenta a distribuição das plantas industriais desses grupos dentro do território paraibano.

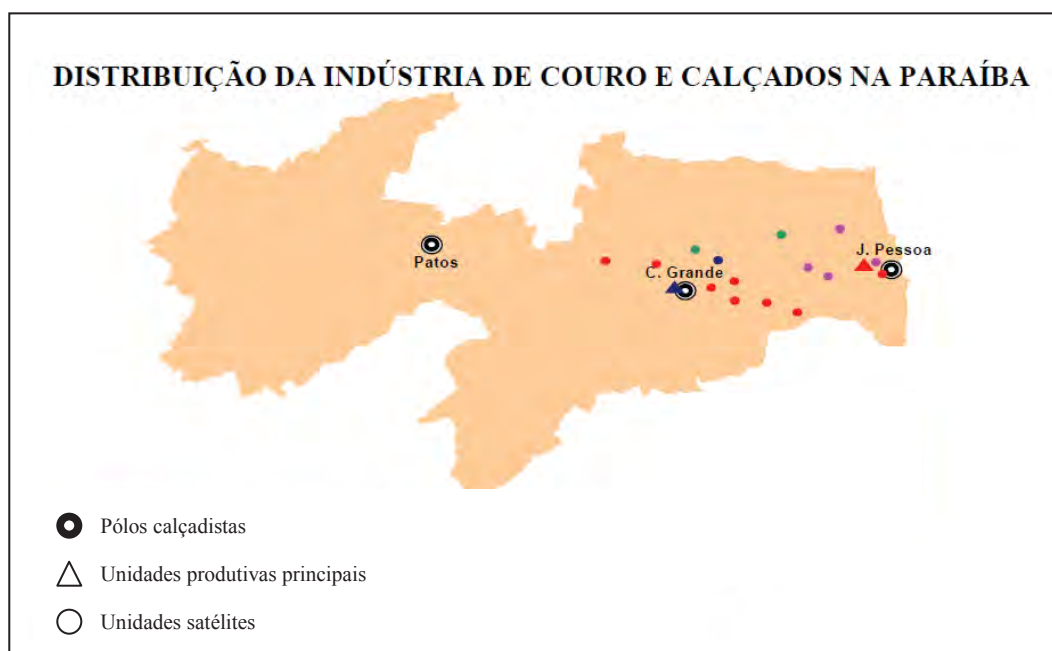
**Tabela 3.14: Plantas industriais de médio e grande porte distribuídas pelo território Paraibano - 2010**

Município	Estabelecimentos de Médio e Grande Porte*		Principais empresas
	Nº de Empresas	Empregos	
Alagoa Nova	1	471	São Paulo Alpargatas S/A
Araruna	1	110	São Paulo Alpargatas S/A
Bayeux	1	1.059	Cambuci S/A
Campina Grande	12	6.928	São Paulo Alpargatas S/A
Guarabira	1	219	São Paulo Alpargatas S/A
Itabaiana	1	179	-
João Pessoa	1	588	São Paulo Alpargatas S/A
Mari	1	179	Cambuci S/A
Mogéiro	1	340	São Paulo Alpargatas S/A
Santa Rita	2	1.627	São Paulo Alpargatas S/A
Sapé	1	129	Cambuci S/A
Serra Redonda	1	206	São Paulo Alpargatas S/A
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>12.035</b>	

Fonte: Rais/TEM; Guia Industrial da FIEP

\* Estabelecimentos com registros acima de 100 trabalhadores.

**Figura 3.6: Distribuição da indústria calçadista pelo território paraibano.**



Fonte: Adaptada de Moutinho e Cavalcanti Filho (2003, p.11)

Na Figura 3.6 percebe-se que a dispersão das unidades produtivas dos grandes grupos teve como dimensão espacial o eixo entre João Pessoa e Campina Grande. Isto indica que a pulverização das unidades produtivas ocorreu em cidades menores do Estado, mas não tão distantes dos principais centros urbanos. Segundo Moutinho e Cavalcanti Filho (2003), a distribuição espacial teve como referência as distâncias entre as unidades principais e as satélites, visto que a maioria das fábricas satélites desenvolve uma parte do processo produtivo e apresenta grande fluxo de insumos e produtos juntamente com aquelas unidades fabris que agregam a maior parte das funções e da coordenação da produção.

### **3.3 A inserção internacional da indústria calçadista nordestina**

Nessa seção, procura-se apresentar as características gerais da nova indústria calçadista no Nordeste e sua inserção ao mercado externo. Essa análise tornou-se necessária, na medida em que os argumentos de alguns autores, apontados no primeiro capítulo, afirmavam que o deslocamento dessa indústria para o Nordeste estaria associado à necessidade de recuperação de sua competitividade frente a concorrência externa.

Com relação às vendas externas, os Estados onde se destinaram as grandes empresas calçadistas vêm paulatinamente crescendo e se destacando nas exportações do produto. Os principais mercados da produção nordestina são EUA, Reino Unido e Argentina, estes, inclusive, são os principais destinos da produção nacional (SECEX/MDIC, 2011).

O Ceará é o caso mais expressivo de crescimento, assumindo a segunda posição no *ranking* nacional dos maiores exportadores em período recente, conforme consta nos estudos da Abicalçados. Em 2010, o Estado teve participação de 24,5% no valor das vendas. Os demais Estados, Bahia e Paraíba, também registram participação elevada na comercialização com o mercado externo. A Bahia desponta como o quarto e a Paraíba como o quinto na colocação dos principais exportadores do país.

**Tabela 3.15: Exportações de calçados dos Estados nordestinos entre 1997 e 2010**

Ano	Exportações em US\$						
	Brasil	Ceará	%	Bahia	%	Paraíba	%
1997	1.593.269.141	35.324.950	2,2	-	-	3.944.066	0,25
1998	1.387.087.485	65.627.412	4,7	121.914	0,01	9.805.949	0,71
1999	1.342.288.244	71.651.803	5,3	1.693.741	0,13	16.351.645	1,22
2000	1.617.773.023	81.284.307	5	4.875.193	0,30	17.004.646	1,05
2001	1.686.214.221	106.470.829	6,3	8.858.328	0,53	26.613.567	1,58
2002	1.518.627.946	110.782.112	7,3	16.726.026	1,10	23.673.442	1,56
2003	1.625.456.108	167.541.813	10,3	27.841.897	1,71	32.519.320	2,00
2004	1.903.812.963	186.578.581	9,8	50.835.248	2,67	38.727.785	2,03
2005	1.984.458.408	205.298.956	10,3	56.043.811	2,82	35.965.772	1,81
2006	1.966.586.365	237.938.801	12,1	62.504.777	3,18	41.946.677	2,13
2007	2.038.057.371	300.847.336	14,8	82.548.437	4,05	52.884.326	2,59
2008	2.025.175.832	347.041.568	17,1	90.334.170	4,46	78.035.574	3,85
2009	1.477.084.985	298.253.179	20,2	74.009.180	5,01	61.082.695	4,14
2010	1.647.600.661	403.466.381	24,5	93.863.347	5,70	79.952.508	4,85

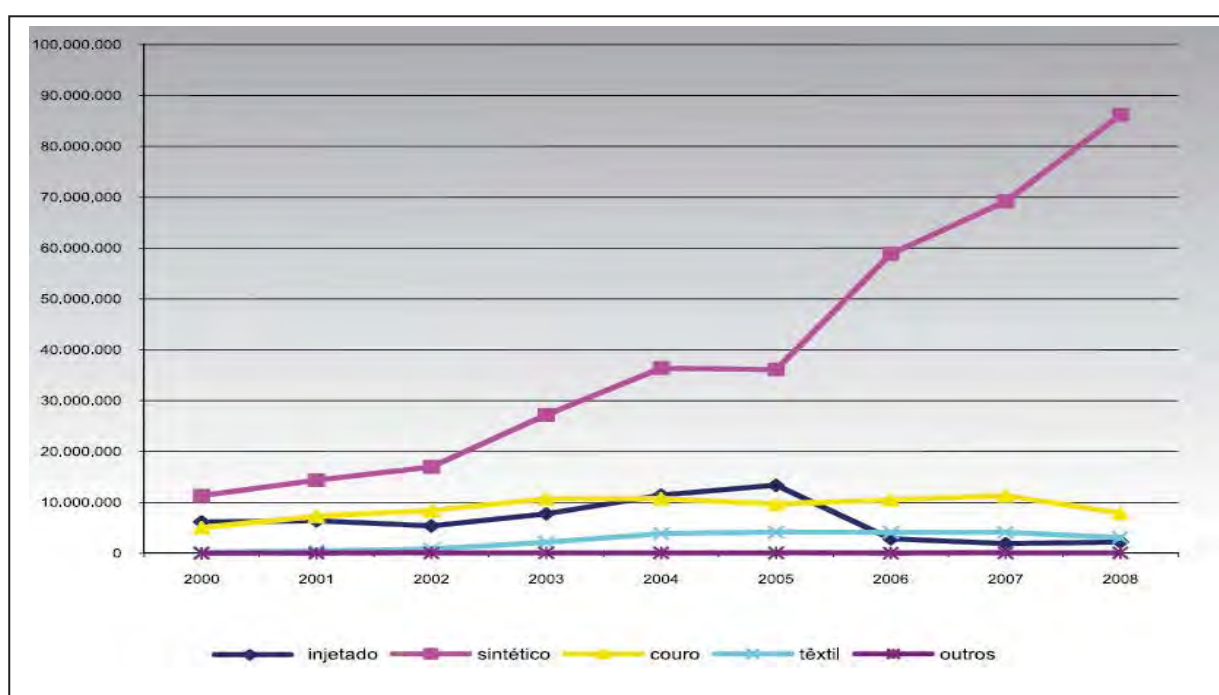
Fonte: Secex. Sistema AliceWEB do MDIC

O sucesso dos Estados nordestinos está associado à comercialização do calçado de baixo valor unitário. O preço médio do calçado exportado por esses Estados chega a ser quase três vezes menos que a média nacional (ver Tabela 3.16). Segundo Castro e Moreira (2009), o preço médio do calçado brasileiro vem registrando elevação, no entanto, o produto nordestino, em geral, apresenta um crescimento mais lento do preço médio. A manutenção do preço está aliado aos fatores que possibilitaram a redução dos custos de produção no Nordeste, e também está associado à especialização da região cada vez mais crescente na produção do calçado sintético, que tem logrado, muitas das vezes, grandes investimentos em máquinas e equipamentos no sentido de elevar a produtividade, conforme sugerem Castro e Moreira (ver Figura 3.6 e APÊNDICE E).

**Tabela 3.16: Preço médio do calçado nordestino**

Ano	Preço Médio em US\$			
	Brasil	Ceará	Bahia	Paraíba
1997	11,19	3,46	-	1,34
1998	10,53	4,34	12,08	3,16
1999	9,57	4,07	7,81	6,98
2000	9,63	4,37	8,93	5,58
2001	9,56	4,79	6,85	6,22
2002	8,97	4,69	6,17	5,22
2003	8,29	4,68	6,41	4,46
2004	8,7	4,62	6,72	3,29
2005	10,17	5,31	8,16	2,52
2006	10,59	5,24	10,37	2,28
2007	11,11	5,81	12,27	2,59
2008	11,8	6,04	10,58	2,96
2009	11,12	5,95	9,91	3,04
2010	10,94	6,29	12,47	3,09

Fonte: Secex. Sistema AliceWEB do MDIC

**Figura 3.6: Quantidade de pares de calçados exportada por tipo de calçado pelo Nordeste**

Fonte: Castro e Moreira (2009, p.859)

Entretanto, a importância do calçado sintético não deve ser generalizada para todos. Na Bahia, por exemplo, o volume do par exportado do calçado sintético vem crescendo sobremaneira. Todavia, em valor exportado, o calçado de couro é bem mais significativo,

demonstrando, deste modo, que a estrutura industrial baiana está mais voltada para este segmento.

A indústria calçadista no Nordeste, portanto, apresenta-se, em linhas gerais, com estruturas produtivas de grande porte, bastante verticalizadas, com poder de empregabilidade, dispersas pelo território em pequenas e médias cidades do interior e com forte inserção no mercado externo. O conjunto desses fatores tem significativa importância na indução de uma nova dinâmica para esses Estados Nordestinos.

### **3.5 A indústria calçadista no Nordeste: algumas considerações complementares**

O processo do deslocamento de empresas calçadistas proporcionou transformações importantes às economias dos Estados que foram objeto de nosso estudo. A inserção neste processo reflete grandes mudanças para essas economias, a começar pela inclusão de pequenas cidades interioranas numa atividade industrial de grande poder de geração de emprego.

Este processo ocorreu em virtude de um duplo movimento: de um lado, as empresas buscavam um modelo de organização da produção voltado para a busca da competitividade via redução de custos, e do outro lado, diante das disparidades que assolam a região, os governos de diversas instâncias, em parceria, ofertaram os diversos tipos de benefícios (incentivos fiscais e financeiros, infraestrutura, galpões, abundante mão de obra, treinamento e qualificação de trabalhadores) para a implantação das empresas. Nesta confluência de fatores, grandes transformações foram percebidas por essas economias.

No Ceará a política agressiva de incentivos fiscais tem resultado na intensificação do processo de industrialização do Estado nos últimos anos. Nesse contexto, o setor calçadista tem ganhado destaque na estrutura industrial cearense, tornando-se um dos setores que mais empregam na indústria de transformação. No ano de 1990, a indústria calçadista apresentava participação de apenas 1,6% no emprego industrial, ao passo que em 2010 essa participação atingiu cerca de 25% do emprego (ver APÊNDICE F). De acordo com Balanco e Santana (2007), a tendência verificada na estrutura industrial do Ceará tem sido a concentração nos setores tradicionais, especialmente na calçadista e na indústria têxtil.

Ademais, a indústria calçadista ganha importância naquele Estado com relação ao processo de interiorização da indústria. De acordo com Soares *et al.* (2007), no passado, o



processo de industrialização cearense foi fortemente concentrado espacialmente na Região de Fortaleza. Por conta disso, a criação de mecanismos cada vez mais sofisticados para a atração de investimentos para o interior do Estado foi a marca registrada da política cearense a partir da década de 1990. Apesar, da política de incentivos estaduais terem estimulado sistematicamente a alocação de investimentos para o interior do território cearense, pesquisas realizadas pelo Ipece (2006 e 2003), apontam que até o ano de 2006, a maior parte dos investimentos estavam se destinando, sobretudo, para esta região tradicional da indústria. Os setores que estavam obtendo melhor êxito no objetivo de descentralização eram os de alimento e bebidas e o calçadista, com especial contribuição deste último.

A grande contribuição do setor calçadista na desconcentração industrial é verificada também na Bahia. De acordo com Uderman (2005), o processo de industrialização baiano teve como resultado a forte centralização em torno dos setores químico e metalúrgico, e grande concentração da atividade industrial na RMS. Com a atração de empresas calçadistas para o Estado, agora, cerca de 17,5% do emprego industrial encontra-se situado em cidades do interior baiano.

Na Paraíba, é verificada também a forte participação da indústria calçadista na geração do emprego. Aproximadamente 18% do emprego industrial se concentra nesta atividade. Ou seja, nos três Estados, percebe-se a grande relevância da indústria calçadista na composição do emprego dessas economias, especialmente nas cidades do interior.

Além disso, é possível perceber que o processo de deslocamento dessa indústria provocou mudanças na forma de inserção desses Estados ao mercado global. Na opinião de Pereira Júnior (2011), no caso do Ceará, o principal efeito da política de atração e investimentos foi o de atrair empresas que buscavam estabelecer laços mais estreitos com a economia global. Historicamente, as exportações do Ceará estiveram baseadas fundamentalmente em “produtos básicos” como algodão, cera de carnaúba, castanha de caju, lagosta, dentre outros. Até a metade da década de 1990, os produtos industrializados tinham pouca importância na pauta exportadora. À medida que foram sendo atraídos investimentos externos ao Estado, a pauta exportadora foi ganhando novos contornos com o crescimento da importância de produtos como calçados, têxteis, confecções, couro beneficiado, entre outros, nas exportações. O principal item da pauta exportadora do Ceará, hoje, é o calçado, com a participação de 27,5% do total comercializado (ver Tabela 3.17).

**Tabela 3.17: Principais itens exportados pelo Ceará nos anos de 1990 e 2010**

<b>Produtos</b>	<b>US\$ FOB</b>	<b>%</b>	<b>Produtos</b>	<b>US\$ FOB</b>	<b>%</b>
Castanha de caju, fresca ou seca, sem casca	82.662.335	35,85	Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes	403.466.381	31,78
Lagostas (palinurus/panulirus/jasus spp),congeladas	39.196.391	17,00	Frutas; Cascas de cítricos e de melões	281.554.095	22,18
Fio de fibra de poliéster c/algodão,cru/alvejado/branq.	15.381.556	6,67	Peles, exceto a peleteria (peles com pelo), e couros	163.865.883	12,91
Ceras de carnaúba	14.927.844	6,47	Algodão	66.965.872	5,27
Couro/pele bovino,int/meio,curt.cromo,u mido,flor integr	9.331.632	4,05	Peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados aquáticos	63.536.390	5,00
<b>Total</b>	<b>230.568.501</b>	<b>100,00</b>	<b>Total</b>	<b>1.269.498.551</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Secex. Sistema AliceWEB do MDIC

**Tabela 3.18: Principais itens exportados pela Paraíba nos anos de 1990 e 2010**

<b>1990</b>			<b>2010</b>		
<b>Produtos</b>	<b>US\$ FOB</b>	<b>%</b>	<b>Produtos</b>	<b>US\$ FOB</b>	<b>%</b>
Cordeis de sisal,p/atadeira/enfardadeira	22.719.230	43,23	Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes	79.952.508	36,70
Roupas de toucador, de tecido atoalhado, de algodão	4.985.988	9,49	Outros artefatos têxteis confeccionados; Sortidos; Artefatos de matérias têxteis, calçados, chapéus e artefatos de uso semelhante, usados; Trapos	62.715.700	28,79
Alcool etílico n/desnaturado,teor>=80%v,hi dratado	4.710.937	8,96	Açúcares e produtos de confeitaria	43.060.589	19,77
Sisal trabalhado (preparado) para fiação	2.075.381	3,95	Tecidos impregnados, Revestidos, Recobertos ou estratificados; Artigos para usos técnicos de matérias têxteis	4.781.752	2,20
Couro/pele bovino,int/meio,curt.cromo,u mido,flor integr	1.847.144	3,52	Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres	4.176.436	1,92
<b>Total</b>	<b>52.550.211</b>	<b>100,00</b>	<b>Total</b>	<b>217.833.414</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Secex. Sistema AliceWEB do MDIC

A Paraíba, também, apresenta modificações na sua pauta exportadora. Nota-se, por exemplo, que no passado, os principais produtos de exportação eram aqueles provenientes do Sisal. Já em 2010 percebe-se a importância de setores que intensificaram investimentos na região Nordeste em anos recentes, sendo o calçado o principal produto comercializado no mercado internacional nos últimos anos (ver Tabela 3.18).

Na Bahia, as exportações do setor calçadista apresentam apenas 1% do total exportado por aquele Estado, mas isso não diminui a sua importância, visto que no cenário nacional a Bahia se posiciona como o quarto maior exportador do produto entre os Estados brasileiros.

Portanto, as análises aqui submetidas evidenciam que o processo deslocamento de grandes empresas calçadistas para o Nordeste teve impactos importantes para a dinâmica do desenvolvimento econômico desses Estados, em especial para o Ceará, Bahia e Paraíba.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi compreender o processo de deslocamento de setores intensivos em mão de obra para o Nordeste do país, analisando este movimento a partir da migração de empresas calçadistas brasileiras que estabeleceram unidades de produção naquela região a partir dos anos de 1990.

O contexto vivido no país a partir dos anos de 1990 foi marcado por mudanças significativas da política macroeconômica que teve como objetivo alcançar a estabilização, e ao mesmo tempo foi dado início ao processo de abertura econômica. De forma paralela assistiu-se a redução do Estado brasileiro na condução da política industrial e do desenvolvimento regional.

Aliado a esse panorama, o novo modelo para o crescimento econômico, que passou a priorizar a integração competitiva ao mercado global em detrimento da integração do mercado nacional, estava induzindo um fenômeno que Pacheco definiu como “fragmentação da nação”, visto que apenas alguns espaços regionais apresentavam uma inserção internacional competitiva ou se beneficiando dos investimentos privados, conforme atestam estudiosos que tratam da temática sobre questão regional.

As economias periféricas do país eram os espaços onde estavam tendendo a absorver os investimentos privados dos setores intensivos em mão de obra. Esse movimento, para Guimarães (1997), refletiu numa nova divisão do trabalho dentro do território nacional. Ao optar por estudar este movimento a partir da indústria calçadista, percebemos neste estudo que influências de fora e de dentro do país foram importantes para o processo de deslocamento.

Observou-se neste estudo que o novo contexto da concorrência da indústria calçadista em nível mundial tem impulsionado as empresas a procurarem diversas formas de redução de custos de produção. Um dos reflexos deste processo é percebido pelo estabelecimento de unidades, especialmente de manufatura, em regiões que possuem vantagens de baixos custos do fator trabalho. A presença de novos competidores neste setor, com maiores vantagens, especialmente, de ofertar mão de obra abundante e barata, tem refletido na localização da indústria calçadista em regiões periféricas no mundo. De modo semelhante, no Brasil, o movimento dessa indústria para o Nordeste tem como principal motivação, também, a busca por melhores condições de custo de produção.

O Nordeste, a partir dos anos de 1990, configurou-se num espaço atrativo para o setor calçadista devido a um conjunto de fatores. Somente pela sua condição de subdesenvolvimento, a região apresenta condições favoráveis para o recebimento de empresas que procuram no fator trabalho a redução dos seus custos de produção. O nível de subdesenvolvimento do Nordeste proporciona poucas oportunidades de trabalho, levando as pessoas a se predisporem a aceitar salários mais baixos em troca de uma ocupação. Com isso, a indústria foi impulsionada a explorar a vantagem de custos mais baixos com mão de obra naquela região.

Porém, o movimento de realocização da indústria calçadista teve força não só porque o Nordeste tem a vantagem de ofertar mão de obra abundante e barata, mas em razão, sobretudo, das ações dos Governos das esferas estadual, federal e municipal. Os governos foram importantes na concessão de incentivos para a atração das empresas e foram importantes, até mesmo na mobilização da mão de obra com a implantação das cooperativas, demonstrando que sem a figura estatal seria bastante difícil a concretização do deslocamento dessas empresas para a Região.

Diante do quadro instaurado de redução da participação do Governo Federal para a promoção do desenvolvimento das diversas regiões do país nos anos de 1990, os Estados subnacionais tomaram para si o papel da política de desenvolvimento para seus territórios, ocasionando na disputa por investimentos que intensificou a “guerra fiscal”.

Para os Estados nordestinos, os incentivos fiscais para a atração de investimentos se tornaram praticamente uma necessidade face aos problemas de ordem econômica e social da região. Porém, não são investimentos de qualquer natureza que esses Estados são capazes de atrair. Setores mais sofisticados tendem a alocar os investimentos para regiões que lhes proporcionam infraestrutura tecnológica, urbana e de recursos humanos qualificados. Neste aspecto, os Estados nordestinos, de maneira geral, apresentam inúmeras deficiências.

Em vista das limitações para a atração de investimentos mais dinâmicos, que seriam possíveis somente com o apoio massivo do agente federal, observou-se a priorização de setores intensivos em mão de obra nas políticas de atração de investimentos dos Estados que foram objeto de nosso estudo - Ceará, Bahia e Paraíba. Além disso, foi observado que era de interesse das políticas estaduais a desconcentração dos investimentos para fora das regiões mais dinâmicas desses Estados.

Desta maneira, os benefícios fiscais procuraram induzir a localização de plantas em municípios fora das áreas metropolitanas, com objetivo não apenas de interiorizar o desenvolvimento econômico, mas também reduzir os deslocamentos de mão de obra para as capitais em busca de melhores condições de vida, a pressão por novos equipamentos sociais e infraestrutura urbana nas capitais e, particularmente, para a consolidação de uma base política no interior do Estado.

O resultado desse conjunto de fatores foi a implantação de um parque industrial moderno, com plantas bastante verticalizadas, privilegiando apenas algumas pequenas e médias cidades do interior nordestino e sendo fortemente voltadas para a exportação.

O impacto deste movimento para estas cidades não foi o objeto de nosso estudo, mas podemos supor que a nova dinâmica de suas economias, com a chegada das empresas calçadistas, pode ter dado um grande salto para as suas regiões de influência. Para as mesmas é possível que venha acontecendo maior fluxo de pessoas, produtos e informações. Um exemplo é a cidade de Sobral, que se tornou um dos principais polos calçadistas do Nordeste, tendo sua dinâmica inteiramente vinculada às sete plantas produtivas instaladas pela empresa Grendene. As repercussões da chegada da grande fábrica na cidade é relatada na citação a seguir:

[...] ao representar uma nova realidade para o mercado de trabalho na região, com a inserção de um grande número de trabalhadores no ritmo disciplinado e fordista da fábrica, a indústria calçadista estimulou o aumento de mais de 540% do emprego formal no município entre os anos de 1993 e 2005, concentrando, somente neste último ano, 81,9% do número total de postos de trabalho (RAIS, 2006). Trata-se de uma ação pontual, mas completamente redefinidora do dinamismo econômico e urbano, pois os mais de 14 mil empregos diretamente criados pela empresa e os outros muitos serviços indiretamente estimulados pelas atividades produtivas alteram a velocidade dos ritmos numa cidade de porte médio como Sobral, reiterando o seu papel de centro polarizador da região Norte do Estado e ampliando o raio de abrangência de suas funções econômicas e culturais até para fora do Ceará, atingindo cidades do Piauí e do Maranhão (PEREIRA JR, 2009, p.13-12).

Por se tratar de uma indústria que vem continuamente migrando para regiões onde possam ofertar melhores condições de custo de produção, na literatura que trata o tema comumente são apontadas dúvidas sobre o futuro dessa indústria no Nordeste. A presença de concorrentes em melhores posições competitivas que os brasileiros, o baixo vínculo territorial dessa indústria na região (visto que os insumos e a destinação da produção se encontram fora desses espaços) e as limitadas condições de arcar por um longo período com a oferta de incentivos a essa indústria, são vistas como uma ameaça à permanência dessa indústria na Região.

Apesar dos aspectos positivos relacionados à geração de emprego e renda em alguns espaços da Região Nordeste, as dúvidas quanto à permanência das grandes empresas calçadistas na região se tornam preocupantes visto que o setor, após o movimento de realocização, passou a representar uma parcela significativa do emprego industrial dos Estados Nordestinos aqui estudados (Ceará, Bahia e Paraíba), e sendo importante para a dinâmica econômica de muitas cidades do interior. A nova realidade aqui descrita resultante, especialmente, das políticas autônomas em prol do desenvolvimento, lançadas no contexto da “guerra fiscal” no período recente, põe em evidencia a incapacidade de se construir bases permanentes e sustentáveis para o mesmo através de políticas desarticuladas.

Deste modo, o futuro da indústria calçadista nordestina, depende de ações em âmbito federal que possam contribuir para a competitividade deste setor e garantir a permanência da indústria naquela região. A política industrial do Governo Federal lançada recentemente, o *Brasil Maior*, na qual prevê desoneração em folha de pagamento para setores sensíveis ao câmbio, por exemplo, mostra-se uma alternativa para que a indústria enfrente as questões de concorrência. Todavia, somente isso não basta para a promover a competitividade deste setor, e dos demais setores industriais na região nordestina, assim como para resolver o problema das disparidades regionais ali presentes. Fatores como qualificação dos recursos humanos, infra-estrutura física, humana e social são elementos de extrema importância, por exemplo, quando se pensa em desenvolvimento regional.

O objetivo deste trabalho foi entender o processo de setores intensivos em mão-de-obra para o Nordeste, ou mais precisamente, o deslocamento de empresas calçadistas para a referida região do país. Buscou-se analisar seus determinantes, seus efeitos e suas implicações. Essa abordagem foi a maneira encontrada para discutir as condições que vem assumindo, em anos recentes, o desenvolvimento da região. As proposições de reflexão à qual faz-se menção não diferem das colocações de outros trabalhos que tratam de diversos temas relacionados ao desenvolvimento da região. Todos eles concordam com o mesmo ponto, o de que o enfrentamento dos problemas relacionados às desigualdades regionais ali presentes somente é possível através da construção de uma Política Nacional de Desenvolvimento que exprime um Projeto de Nação para o Brasil.

## REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS. **Resenha estatística**. Novo Hamburgo, RS: ABICALÇADOS, 2009.

\_\_\_\_\_. **Histórico das exportações brasileiras de calçados – Período: 1990 a 2009**. Novo Hamburgo, RS: ABICALÇADOS, 2010.

ALMEIDA, D. G. **Indústria e reestruturação socioespacial: a inserção de Sobral (CE) na divisão espacial da produção calçadista**. Dissertação de Mestrado. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 2009.

ARBIX, G. Políticas do desperdício e Assimetria entre público e privado na indústria automobilística. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, vol. 17 n. 48, , p- 109 a 129, fevereiro/2002.

AMARAL FILHO, J. **Incentivos fiscais e políticas estaduais de atração de investimentos**. Texto para discussão n.8. IPECE. Ceará-Brasil, 2003.

AMARAL FILHO, J; SOUZA, D. L. R. **Arranjo produtivo de calçado do Cariri, Ceará**. Texto para discussão nº 09. Fortaleza: IPECE/Governo do Estado do Ceará.

ANDRADE, J. E. P. de; CORRÊA, A. R. **Panorama da indústria mundial de calçados, com ênfase na América Latina**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 13, p. 95-126, mar. 2001.

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. **Confederação nacional pede taxaço de todos os calçados importados**. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/agencia/noticias/197530.html>> Acesso em ago, 2011.

AZEVEDO, P.; TONETO JÚNIOR, R. **Relocalização do emprego industrial formal no Brasil na década de 90**. Pesq. Plan. Econ., Rio de Janeiro, v. 31, n. 1, p. 153-186, abr. 2001.

ARAÚJO, T.B. Por uma política nacional de desenvolvimento regional. **Revista Econômica do Nordeste**, v.20, n.2, p. 144-161, abr./jun. – Fortaleza: BNB, 1999.

BAHIA. **Decreto nº 6.734 de 09 de setembro de 1997 da Bahia**, 1997.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 6.719 de 05 de setembro de 1997 da Bahia**. Aprova o Regulamento do Programa de Incentivo ao Comércio Exterior - Procomex, instituído pela lei nº 7.024, de 23 de janeiro de 1997, e dá outras providências, 1997.

\_\_\_\_\_. Governo do Estado. **Relatório de Atividades: 2007**. Salvador, 2007.

\_\_\_\_\_. Governo do Estado. **Relatório de Atividades: 2008**. Salvador, 2008.

\_\_\_\_\_. Governo do Estado. **Relatório de Atividades: 2009**. Salvador, 2009.

\_\_\_\_\_. Governo do Estado. **Relatório de Atividades: 2010**. Salvador, 2010.



\_\_\_\_\_. Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração do Estado da Bahia – **SICM**. [Site institucional]. Disponível em: <<http://www.sicm.ba.gov.br>>. Acesso em: abr, 2011.

BALANCO, P. SANTANA, G. A indústria de transformação do Nordeste no período 1994-2005: uma análise espacial e estrutural. **Revista Desenharia**, Salvador, n.7, set-2007.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. **Avaliação de execução do FNE e de resultados e impactos do FNE-Industrial e do FNE Comércio e Serviços**. Escritório de Estudos Econômicos do Nordeste, Banco do Nordeste do Brasil. – Fortaleza: Série Avaliação de Políticas e Programas do BNB, n. 5, 2009.

BARROS, J. R. M.; GOLDENSTEIN, L. Avaliação do Processo de Reestruturação Industrial Brasileiro. **Revista de Economia Política**, Vol. 17, n. 2(66), abril-jun, 1997.

BRASIL. **Lei 4.239** (27.06.1963) Art. 13 - Concede Isenção por 10 anos.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.532** (10.12.1997) Art. 3º, transforma a Isenção em Redução do Imposto de Renda, observando o percentual de 75% para o período de janeiro de 1998 a dezembro de 2003.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Integração**. [site institucional] Disponível em <<http://www.integracao.gov.br/ministerio/index.asp>>. Acesso em: jul, 2011.

CANO, W. **Desequilíbrios regionais e concentração industrial no Brasil 1930-1995**. 2. ed., Campinas: UNICAMP. IE, 1998.

CARVALHO, F. F. **Da esperança à crise: a experiência das políticas regionais no Nordeste**. Dissertação de Mestrado. Campinas: Universidade Estadual de Campinas – IE, 2001.

CARVALHO, Fernanda Ferrario de. **A extinção da Sudene: um marco das transformações na política de desenvolvimento regional no Brasil**. Tese de doutoramento. Campinas: IE/Unicamp 2006.

CASSIOLATO, J. E.; BRITTO, J. Mais além da guerra fiscal: políticas industriais descentralizadas no caso brasileiro. In: **Revista Indicadores Econômicos**, FEE. Porto Alegre, vol. 28, n. 3, dezembro de 2000.

CEARÁ. **Plano de Mudanças**. Fortaleza, 1986.

\_\_\_\_\_. **Plano Plurianual 1992-1995**, Lei Nº 11. 873 de 14/11/1991. Suplemento do D.O. Nº 15.691 de 20/11/1991. Fortaleza, 1991.

\_\_\_\_\_. Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico – **CEDE**. [Site institucional]. Disponível em: <<http://www.cede.ce.gov.br/>>. Acesso em: mar, 2011.

COSTA, A. B. **Competitividade da indústria brasileira de calçados**. Nota técnica setorial do estudo da competitividade da indústria brasileira. Campina: IEIUFRRJ/IE-UNICAMP/FDC/FUNCEX, 1993. p 1-104.

\_\_\_\_\_. **Ajuste Competitivo de Setores Intensivos em mão de obra em mercados globais: o arranjo calçadista brasileiro do Vale do Sinos**. Trabalho apresentado no XIII Encontro Nacional de Economia Política, realizado em João Pessoa - PB – Brasil, de 20 de maio a 23

de maio de 2008. Disponível em: [http://www.sep.org.br/artigo/1086\\_c10c8d6272d6836ec82ef1bfe8d116e8.PDF](http://www.sep.org.br/artigo/1086_c10c8d6272d6836ec82ef1bfe8d116e8.PDF). Acesso: out 2009.

\_\_\_\_\_. Nota técnica final cadeia: couro-calçados. In: COUTINHO, L. G. et al. (Coords.). **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio**. Campinas: IE-NEIT/UNICAMP, 2002a.

\_\_\_\_\_. **Organização industrial e competitividade da indústria de calçados brasileira**. Análise econômica. Porto Alegre. Ano 20, n. 38, set, 2002b.

\_\_\_\_\_. FLIGENSPAN, F. **Avaliação do movimento de realocação industrial de empresas de calçados do Vale dos Sinos**. Porto Alegre: SEBRAE-RS/NETIT-UFRGS, mimeo., 132f.,1997.

CASTRO, I. S. B; MOREIRA, C. A. L;. Reestruturação da indústria de calçados na região Nordeste nas décadas 1990/2000. **Revista econômica do Nordeste**, Fortaleza, V. 40, n. 04, out-dez, 2009.

CORREIA DE SOUSA, A. **Indústria Calçadista Brasileira e Concorrência Internacional: uma análise da qualidade dos produtos exportados e das estratégias adotadas pelas empresas (1989-2006)**. Dissertação de mestrado. 124f. Araraquara: Universidade Estadual Paulista, 2009.

CRUZ LIMA, A. C. C. **Políticas de Desenvolvimento Regional no Brasil: mecanismos nacionais e estaduais – o caso do Nordeste**. 2008. 176p. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008.

CUNHA, A. M. **Relatório de acompanhamento setorial couro e calçados**. Vol 1. Nota técnica setorial. Convênio UNICAMP/ABDI. São Paulo/SP. Mar, 2008. p. 1-24.

DIAS, F; HOLANDA, M. C.; AMARAL FILHO, J. **Base Conceitual dos critérios para concessão de incentivos para investimento no Ceará (FDI)**. Fortaleza: Secretaria do Planejamento e Coordenação (SEPLAN). Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará- IPECE, Nota Técnica Nº 3, Julho, 2003.

DINIZ, C. C. **A dinâmica regional recente da economia brasileira e suas perspectivas**. Brasília: Ipea, jun. 1995 (Texto para discussão, 375)

GARCIA, R. de C. **Vantagens competitivas de empresas em aglomerações indústrias: um estudo aplicado à indústria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas globais**. 2001. 215 f. Tese (Doutorado em Ciências Econômicas) - Instituto de Economia, Universidade de Campinas, Campinas, 2001.

\_\_\_\_\_. Aglomerações Industriais na Indústria Brasileira de Calçados: Identificação e Delimitação a Partir dos Dados da Rais. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 32, n. Especial p. 505-523, novembro 2001b.

\_\_\_\_\_. Uma análise dos processos recentes de desconcentração regional nas indústrias têxtil e de calçados e a importância dos sistemas locais de produção. **Revista econômica do Nordeste**, Fortaleza, V. 41, n. 01, Jan-Mar, 2010.

GALVÃO, O. J. de A. Flexibilização produtiva e reestruturação espacial: considerações teóricas e um estudo de caso para a indústria de calçados no Brasil e no Nordeste. **Revista de Economia Política**, v. 21, n. 1 (81), jan-mar, 2001.

GEREFFI, G. The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S Retailers Shape Overseas Production Networks. In: GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. **Commodity Chains and Global Capitalism**. Londres: Praeger. 1994.

GORINI, A. P. F.; SIQUEIRA, S. H. G. **Complexo Coureiro-Calçadista**. Rio de Janeiro: BNDES, 1999.

GUIDOLIN, S. M.; COSTA, A. C. R., ROCHA, E. R. P. **Indústria calçadista e estratégias de fortalecimento da competitividade**. BNDES setorial, n. 31, p.147-184, 2010.

GUIMARÃES NETO, L. **Desigualdades e políticas regionais no Brasil**: caminhos e descaminhos. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, n. 15, p. 41-96, 1997.

KEHRLE, L.; MOUTINHO, L. Competitividade presente e esperada de arranjos produtivos de calçados na Paraíba\* **R. Econ. contemp.**, Rio de Janeiro, 9(3): 671-697, set./dez. 2005.

LEMOS, C.; PALHANO, A. **Arranjo produtivo coureiro-calçadista de Campina Grande/PB**. Nota Técnica 20. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, jul. 2000.

LIMA, J. C. Novos espaços produtivos e novas-velhas formas de organização do trabalho: as experiências com cooperativas de trabalho no Nordeste brasileiro. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, 73, Dezembro, p.91-110, 2005.

MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL. **Incentivos fiscais e Fundos de Desenvolvimento**, 2010.

MONTEIRO NETO, A. **Desenvolvimento regional em crise: políticas econômicas liberais e restrições à intervenção estatal no Brasil dos anos 90**. Tese de doutoramento. Unicamp, Instituto de Economia, Campinas, 2005.

MOREIRA, C. A. L. **Reestruturação Produtiva da Indústria de Calçados Cearense e Técnicas Poupadoras de Mão de Obra**. BNB Conjuntura Econômica, Fortaleza, n. 9, abr. – jun. 2006.

MOUTINHO, L. M. G. **Política de desenvolvimento industrial da Paraíba e emprego no setor de calçados como alternativa de ocupação da mão de obra de baixa qualificação nos municípios afetados pela seca**. VIII Encontro Nacional do Estudo do Trabalho – ABET. Reformas Trabalhistas e Previdenciária, Crescimento Econômico e Distribuição de Renda. PROLAM – FEA – Universidade de São Paulo, São Paulo, 13 a 16 de outubro de 2003.

\_\_\_\_\_. Política Industrial da Paraíba e as médias e pequenas empresas produtoras de calçados territorialmente dispersas. **Raízes**, Campina Grande, vol. 23, nº 01 e 02, p. 159-170, jan/dez, 2004

\_\_\_\_\_. CABRAL, A. A. O. **Incentivos fiscais e qualificação profissional na Paraíba**. João Pessoa: UFPB, set. 2001. (Série Texto para Discussão n. 223)

\_\_\_\_\_. CAVALCANTI, FILHO, P. F. M. B. **Estratégias empresariais e políticas regionais: as políticas de incentivos às empresas calçadistas na Grande João Pessoa**. 1º Workshop REDENORDESTE – Recortes Setoriais da Economia Nordestina – João Pessoa, 10/11/03.

NERY, M. G. S. **O polo calçadista de Itapetinga (BA): um estudo das relações produtivas e dos aspectos políticos do espaço industrial**. Dissertação de Mestrado. Rio Claro: Universidade Estadual Paulista, 2003.

OLIVEIRA, A. S. de. **O papel da política industrial baseada na concessão de incentivos fiscais no processo de desconcentração e diversificação da indústria baiana no período de 1996 a 2006**. 129 fl. Dissertação de Mestrado. Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2008.

PACHECO, C. A. **Fragmentação da Nação**. Campinas: UNICAMP. IE, 1998.

PARAÍBA. **Decreto nº 17.252**, de 27 de dezembro de 1994. Consolida e dá nova redação ao regulamento do Fundo de Apoio ao desenvolvimento Industrial da Paraíba – FAIN, e determina outras providências, 1994.

\_\_\_\_\_. Companhia de Desenvolvimento da Paraíba – **CINEP**. [Site institucional]. Disponível em: <<http://www.cinep.pb.gov.br>>. Acesso em: jan.2011.

PEREIRA, J. M. D. **Um modelo teórico para explicar a transferência de capital entre regiões desigualmente desenvolvidas aplicado ao caso da indústria de calçados**. Ensaio FEE, Porto Alegre, v. 23, n. 2, p. 923-948, 2002.

\_\_\_\_\_. **Território e economia política** – uma abordagem a partir do novo processo de industrialização no Ceará. Tese de doutoramento. Presidente Prudente: Universidade Estadual Paulista, 2011.

PEREIRA JÚNIOR, E. O processo de industrialização e as novas articulações cidade – urbano – região. In: **Anais do XII Encuentro de Geógrafos da América Latina**. Montevideo: \_\_\_\_\_ 2009. Disponível em: <<http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal12/Geografiasocioeconomica/GeografiaIndustrial/33>>.pdf. Acesso em ago, 2011.

PESSOTI, G. C. SAMPAIO, M. G. Século XXI e atração de investimentos industriais na Bahia: uma tentativa de interiorização e diversificação industrial. **Revista Desenhahia** nº 10, mar. 2009

PESSOTI, B. C.; PESSOTI, G. C. Política industrial ou isenção fiscal? Uma análise da atração de investimentos industriais para a Bahia no Período 1991-2006. Salvador, BA: **Revista de Desenvolvimento Econômico** Ano X, nº 18, Dez, 2008.

PINTO, Elisia Medeiros. Política Fiscal e seus efeitos no desenvolvimento regional do estado da Bahia: um estudo sobre os incentivos fiscais no estado da Bahia no período de 1994 a 2005. Dissertação de mestrado. Salvador: Universidade de Salvador, 2006.

PONTES, P. A. **Política industrial no Estado do Ceará: uma análise do FDI-PROVIN, 1979-2002**. 2003. Dissertação de mestrado. Fortaleza: Universidade Federal do Ceará-CAEN, 2003.

\_\_\_\_\_; VIANA, P. J. R. **Análise da Política de incentivo ao desenvolvimento industrial do Estado do Ceará no período 2001-2004**. Nota Técnica, Fortaleza: IPECE, n. 12, 2005.

\_\_\_\_\_; VIANA, P. J. R., HOLANDA, M. C. **Texto para discussão**, Fortaleza: IPECE, n. 28, dez, 2006

PRADO, S. Guerra fiscal e políticas de desenvolvimento estadual no Brasil. **Economia e Sociedade**, Campinas, n. 13, dez. 1999.

PROCHNIK, V. Cadeias produtivas e complexos industriais. In: HASENCLEVER, L.; KUPFER, D. **Organização industrial**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. (Seção do capítulo Firma, Indústria e Mercados).

\_\_\_\_\_. Perfil do setor de calçados. Relatório final de pesquisa para o Sebrae. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 2005

\_\_\_\_\_. UNE, M. Y. **Desafios para a Nova Cadeia de Calçados Nordestina**. Páginas 95 a 148. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1999.

ROCHA, A. G. T.; AMARAL FILHO, J. do; MELO, M. A. C. de. As políticas de incentivos fiscais dos Estados da Bahia, Ceará e Pernambuco: algumas evidências institucionais. In: BERNAL, M. C. C. (Coord.). **A economia do Nordeste na fase contemporânea**. Fortaleza: BNB; UFC edições, 2006. (Coleção Livro Acadêmico).

ROCHA, A. G. T. **Os Governos Aprendem, as Políticas evoluem: Fatores cognitivos e políticos moldando as políticas industriais da Bahia, do Ceará e de Pernambuco**. 2004. 148 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

SABOIA, J. **Descentralização industrial no Brasil na década de noventa: um processo dinâmico e diferenciado regionalmente**. Belo Horizonte: Nova Economia, v. 11, n. 2, dez. 2001.

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

SCHNEIDER, S. O mercado de trabalho da indústria coureiro-calçadista do Rio Grande do Sul: formação histórica e desenvolvimento. In: Achyles B. da Costa; Maria Cristina Passos. (Org.). **Indústria de calçados no Rio Grande do Sul**. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2004, p. 25-49.

SOARES, F. de A.; SANTOS, S. M. dos; TENÓRIO, J. N. B.; FRAGOSO, S. N. Interiorização e reestruturação da indústria do Ceará no final do século XX. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 38, n. 1, p. 86-102, jan./mar. 2007.

SOUSA, T. R. V. *et al.* Um estudo de arranjos produtivos e inovativos locais de calçados no Brasil: os casos do Rio Grande do Sul, São Paulo e Paraíba. **Teoria e Evidência Econômica**, Passo Fundo, v.13, n.24, maio 2005.

SUZIGAN, W; FURTADO, J. Política industrial e desenvolvimento. **Rev. Economia Política**, vol.26, n.2, pp. 163-185, 2006.

UDERMAN, S. A indústria de transformação na Bahia: características gerais e mudanças estruturais recentes. **Revista Desenhahia**, v.2, n. 3, set, 2005- Salvador: Desenhahia, Solisluna, 2005.

\_\_\_\_\_. **Indústria e desenvolvimento regional: uma análise das estratégias de industrialização na Bahia**. Salvador: FIEB, 2008. 252 f. Disponível em <<http://www.fieb.org.br/premioeconomia/simone.pdf>> Acesso em abr.,2011.

VARSANO, R. **A guerra fiscal do ICMS: quem ganha e quem perde**. Planejamento e Políticas Públicas, nº 15, jun, 1997

VIANA, F. L. E.; ROCHA, R. E. V. **A indústria de calçados no Nordeste: características, desafios e oportunidades**. Série Documentos do ETENE, n. 14 Fortaleza: Banco do Nordeste, 2006

APÊNDICES

**Apêndice A: Empresas incentivadas e implantadas entre 1991 e 2008 no Ceará**

Razão Social	Município	Motivo da solicitação do incentivo	Linha de produção	Investimento previsto	Emprego previsto	Investimento realizado	INCENTIVO				Origem
							Ano prof.	FDI %	Amort.%	Anos de incentivo.	
GRENDENE CALÇADOS S/A	Fortaleza	IMP	Fab. calçados e femininos e outros calçados	2.500.000,00	400	19.768.352,00	1991	75	1	15	RS
GRENDENE CALÇADOS S/A - Matriz	Sobral	IMP / MOD	Fabricação de calçados e componentes	74.800.000,00	6.000	175.070.820,24	1993	100	25	10	RS
H. BETARELLO CURTIDORA E CALÇADOS LTDA UNIDADE II	Aracati	AMP	Fabricação de calçados masculinos	5.000.000,00	400	11.611.808,00	1996	100	25	10	SP
GRENDENE CALÇADOS S/A Filial 6	Crato	IMP	Fabricação de calçados e componentes	25.000.000,00	1.100	25.694.948,91	1996	75	1	15	RS
PAQUETÁ CALÇADOS LTDA	Itapajé	IMP	Fabricação de calçados	10.000.000,00	1.500	9.500.000,00	1996	75	25	10	RS
DILLY NORDESTE S/A	Itapipoca	IMP	Fabricação de calçados	12.000.000,00	1.000	6.567.878,97	1996	75 / 100	25 / 1	10	RS
IBC IND. BOPIL DE CALÇADOS LTDA.	J. Do norte	IMP	Prod. de sandália de EVA, PVC e solados para sandálias	2.163.363,36	300	2.173.685,67	1996	75	25	10	CE
PVC IND. E COM. DE PLÁST. LTDA	J. Do norte	IMP	Solados de calçados	426.375,07	24	891.025,36	1996	75	25	15	CE
CALÇADOS ANIGER NORDESTE LTDA	Quixeramobim	AMP	Fab. de calçados seus componentes e artefatos de couro	10.000.000,00	1.200	20.342.490,00	1996	75	25	10	RS
IBK IND. DE BORRACHAS E CALÇADOS KAIANA LTDA	Barbalha	IMP	Fabricação de placas de EVA e calçados	9.000.000,00	70	1.637.877,52	1997	75	25	15	CE
PÉ DE FERRO NORDESTE LTDA E UNIDADE II	Cascavel	IMP/AMP	Calçados masculinos	2.500.000,00	360	4.350.640,10	1997	75	1	15	SP
SITEC TÊXTIL IND. COM. LTDA	Caucaia	IMP	Componentes p/ calçados tecidos dublados	5.000.000,00	100	151.100,00	1997	75	25	10	RS
IBEL INDÚSTRIA DE BORRACHA EVA LTDA	Maracanaú	IMP	Fabricação de placas de borracha EVA para solados e palmilhas	1.220.350,00	150	1.560.000,00	1997	75	25	15	CE
LIKO NE. IND. E COM. DE PRODUTOS QUÍMICOS LTDA	Maranguape	IMP	Produção de tintas, esmaltes, vernizes e solventes p/ calçados	1.000.000,00	25	1.029.115,66	1997	75	25	10	RS
BEPLAST NORDESTE IND. COM. DE PLÁSTICOS LTDA	Sobral	IMP	Fab. de pigmentos master batch de pvc e eva/ nylon	672.000,00	21	4.164.742,92	1997	75	25	10	RS



INSANORTE - IND. E COM. DE CALÇADOS LTDA	Barbalha	IMP	Fabricação e comercialização de calçados em EVA / PVC	460.000,00	40	262.676,14	1998	75	25	15	CE
DEMOCRATA NORDESTE LTDA	Camocim	IMP / AMP	Fabricação de calçados masculinos	3.000.000,00	300	1.865.653,46	1998	75	1	15	SP
BOPIL BORRACHA E PLÁSTICO INDL. LTDA	J. Do norte	AMP	Fab. de sandálias e solas para calçados	600.000,00	86	17.370.906,00	1998	75	25	15	CE
DUBLATEC - IND. DE DUBLAGENS E CONFECÇÃO DE ALÇAS LTDA	J. Do norte	AMP / MOD	Fabricação e comercialização de calçados de borracha ( Sandálias/solados )	350.000,00	38	461.084,00	1998	75	25	15	CE
TECNOLITY DO NORDESTE LTDA	J. Do norte	IMP	Calçados e componentes	3.300.000,00	150	8.288.516,93	1998	75	1	15	RS
DIANA PAOLUCCI S/A - IND. E COM.	Maracanaú	IMP	Fabricação de confecções e calçados de segurança e militares	6.000.000,00	800	7.200.000,00	1998	75	1	15	SP
STEIN IND. E COM. DO NE. LTDA	Maranguape	IMP	Cremes em cor. vernizes e tinta p/ calçados	400.000,00	25	417.000,00	1998	75	25	10	RS
CALÇADOS ANIGER NORDESTE LTDA FILIAL	Quixeramobim	IMP	Calçados e componentes	2.000.000,00	300	2.000.000,00	1998	99	1	15	RS
RENNA CALÇADOS LTDA	Tianguá	IMP	Fabricação de Calçados	1.500.000,00	360	1.636.529,55	1998	75	1	15	RS
INDÚSTRIA E COMERCIO DE CALÇADOS DAIANA LTDA	Barbalha	IMP	Indust. e comercialização de calçados e componentes injetados de policloreto de vinila	1.400.000,00	90	450.000,00	1999	75	5	15	CE
INJETAL IND. E COM. DE CALÇADOS INJETADOS LTDA	Barbalha	IMP	Fab. de calçados de plásticos	1.363.894,00	66	18.643.746,40	1999	75	25	15	CE
PERCEU PVC INDUSTRIAL LTDA	Maracanaú	IMP	Fab. de injetados de pvc	8.000.000,00	20	459.527,00	1999	48	25	10	CE
J.L. MAUS & CIA LTDA	Maranguape	IMP	Produção de navalhas para calçados	1.000.000,00	70	5.000.000,00	1999	100	1	15	RS
CALÇADOS REIFER LTDA	Morada nova	IMP	Fab. de calçados, partes e peças e seus componentes	3.000.000,00	500	10.394.930,00	1999	100	1	15	RS
PAQUETÁ CALÇADOS LTDA	Pentecoste	IMP	Fab. de calçados e componentes	25.000.000,00	2.500	25.000.000,00	1999	100	1	15	RS
BANAS CALÇADOS E COMPONENTES LTDA	Santa quitéria	IMP	Fabricação de calçados, componentes e artefatos de couro	3.000.000,00	400	3.000.000,00	1999	100	1	15	RS
PAQUETÁ CALÇADOS LTDA	Uruburetama	IMP	Fab. de calçados e componentes	9.000.000,00	600	3.854.142,00	1999	100	1	15	RS
KING PLASTIC IND. E COM. LTDA.	Guaiuba	IMP	Prod. de calçados e acessórios do vestuário	2.050.000,00	300	76.223,11	2000	75	25	15	COREA
INBOP - IND. DE BORRACHA E	J. Do norte	IMP	Fabricação de calçados e componentes de borracha	2.400.000,00	210	3.605.570,57	2000	75	1	15	CE

POLIMEROS LTDA			microporosa colorida e PVC.															
LUKRI COMP. PARA CALÇADOS LTDA.	Russas	IMP	Produção de palmilhas p/calçados.	2.500.000,00	250	381.740,34	2000	60	25		10							RS
COMERCIAL VULCABRÁS LTDA	Horizonte	IMP	Fabricação de calçados vulcanizados	250.000,00	13	250.000,00	2001	60	25		10							SP
IANE IND. E COM. DE CALÇADOS E PLÁSTICOS IMP. E EXP. LTDA.	J. Do norte	IMP	Fab de calçados e solados em PVC	3.538.322,22	176	570.000,00	2001	75	25		15							CE
CALÇADOS SENADOR POMPEU LTDA.	Senador pompeu	IMP	Fab de calçados	1.300.000,00	600	1.316.004,85	2001	75	25		15							RS
INGRA IND DE CALÇADOS LTDA	Barbalha	IMP	Fab de tênis e calçados em geral	7.480.200,00	238	7.459.198,68	2002	60	10		15							CE
KINCCAL KAIANA IND DE COMPONENTES DE CALÇADOS LTDA	Barbalha	IMP	Fabricação de calçados em geral e componentes para calçados	1.200.000,00	110	3.000.000,00	2002	60	10		15							CE
CIBA COOP. INDUST. DE BATURITÉ LTDA	Baturité	IMP	Prod de calçados e confec em geral	20.000,00	70	5.000,00	2002	não informado	não informado		não informado							CE
INDÚSTRIA DE CALÇADOS VIA BEACH LTDA (EX. CALÇADOS PSYKHÊ LTDA)	J. Do norte	IMP	Fab de calçados, bolsas e acessórios do vestuário.	1.122.000,00	113	481.367,02	2002	60	10		15							CE
CALÇADOS VIA FASHION LTDA	J. Do norte	IMP	Fab de calçados em couro, PVC, EVA e tênis em geral	1.415.500,00	90	1.097.519,47	2002	60	10		15							CE
EVAPLAST IND. COM. DE ARTEFATOS DE BORRA. E PLÁSTICO LTDA	J. Do norte	IMP	Fab de calçados e placas de EVA	1.332.000,00	57	732.154,09	2002	60	10		15							CE
INCAR IND. DE CALÇADOS E RECICLAGEM LTDA	Barbalha	IMP	Fabricação de matrizes para calçados e solados injetados	516.000,00	60	370.000,00	2003	50	15		8							CE
EMANUEL COLAGENS INDUSTRIAIS LTDA	Eusébio	IMP	Fabricação de materiais plásticos para uso industriais e dublagem para calçados	830.000,00	136	507.900,00	2003	39	10		8							PB
VULCABRÁS DO NORDESTE S/A	Horizonte	MOD	Calçados e componentes	40.000.000,00	2.847	123.122.622,70	2003	75	1		10							SP
DAKOTA NORDESTE S/A	Iguatu	IMP / MOD	Fabricação de calçados , bolsas, cintos, carteiras, pastas, artefatos, artigos de viagem e afins, partes e componentes	10.000.000,00	1.000	33.910.161,06	2003	75	1		15							RS
ARARUNA PLÁSTICOS IND. E COM. LTDA	J. Do norte	IMP	Fabricação de calçados de PVC e PU	477.566,62	250	692.239,00	2003	54	15		8							CE
NEW WAY IND. E	J. Do norte	IMP	Fabricação de calçados	851.235,86	63	830.147,37	2003	50	15		8							CE





COMPONENTES PARA CALÇADOS DO NORDESTE LTDA			para Calçados (isolantes de Borracha , Entressolas de Eva, Palmilhas de Eva, e Placas de Eva)																	
IBG INDÚSTRIA DE BORRACHA GUAIUBA LTDA	Guaiuba	IMP	Fabricação de Calçados (Sandálias de Borracha Micro-Porosa)	6.811.151,16	170	não informado	2008	70	25	10										CE
WILAPLAST INDÚSTRIA DE INJETADOS LTDA (Filial 2)	Russas	IMP	Fabricação de Componentes para Calçados (Saltos, Solados , Palmilhas e Outros Componentes)	2.268.397,00	55	não informado	2008	59	25	10										RS
H. DIAS IND. DE CALÇADOS LTDA	Itapajé	IMP	Costura de cabedal	400.000,00	200	400.000,00	não informado	não informado	não informado	não informado										RS
RENNA CALÇADOS LTDA	Santa quitéria	IMP	Fabricação de calçados	0	170	0	não informado	não informado	não informado	não informado										RS

Fonte: CEDE

### Apêndice B: Algumas empresas implantadas na Bahia entre 2004 e 2008

Empresa	Município	Emprego gerado	Investimento realizado	Linha de produção
Calçados Belpasso Ltda	São Francisco do Conde	800	6.600	Tênis: masculino, feminino e infantil
Calçados Bibi (ampliação)	Cruz das Almas	900	2.403	Calçados
Calçados Castro Alves Ltda (Andrezza)	Castro Alves	800	7.500	Calçados
Calçados Conceição do Almeida (Henrich)	Conceição do Almeida	600	7.500	Calçadista
Calçados Ditor	Amélia Rodrigues	200	2.000	Calçadista
Calçados Pegada	Ruy Barbosa	600	3.000	Calçados/componentes
Dilly Nordeste Ltda	Itaberaba	500	7.739	Calçadista
Dilly Nordeste Ltda	Vitória da Conquista	1.500	15.000	Componentes para calçados
Fonthe Nordeste Ind. Com. Calçados chuteiras e de Calçados (Kappa)	Vitória da Conquista	400	3.000	vestuário esportivo
Free Way	Jacobina	1.300	15.000	Calçados casuais e acabamento de peles
Umbro Nordeste Indústria e Chuteira e vestuário Comércio de Calçados Ltda.	Vitória da Conquista	800	5.000	esportivo
Azaléia (ampliação)	Itororó	500	não informado	Calçados
Azaléia (ampliação)	Diversas	730	(**)	Calçados
Borxxam	CIS	73	1.500	Solado para sandálias
Brasflex	Camaçari	39	9.200	Cadarços
Calçados Malu Bahia	Alagoinhas	800	7.500	Calçados
Espra	Salvador	50	1.437	Palmilhas
Góoc	CIS	40	2.000	Sandálias e confecções
Polibhela (**)	Serrinha	100	2.000	Palmilhas
Rui Barbosa Componentes	Riachão do Jacuípe	200	19.000	Calçados, componentes, artefatos
Sivam Bahia	Itapetinga	20	500	Componentes
Calçados Castro Alves	Santaluz	150	7.500	Calçados
MHL Calçados (marca Grendene)	Teixeira de Freitas	1.000	7.500	Sandálias
Una do Nordeste	Salvador	20	500	Adesivos para calçados
Prisma Compostos	Simões Filho – Cia Sul	350	10000	Componentes
Ramarim (ampliação)	Jequié	700	2127	Calçados

Fonte: Relatório anual de atividades da Bahia (2004-2008)

**APÊNDICE C: Evolução da distribuição do emprego industrial calçadista por Região e por Unidade da Federação -1990 a 2010**

**Tabela C.1 - Distribuição do emprego na indústria calçadista por Região e Estado entre 1990 e 2000**

UF	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
<b>Norte</b>	<b>32</b>	<b>54</b>	<b>45</b>	<b>29</b>	<b>66</b>	<b>84</b>	<b>38</b>	<b>63</b>	<b>56</b>	<b>49</b>	<b>27</b>
RO	1	8	0	3	3	0	0	7	5	6	2
AC	8	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0
AM	8	3	2	4	25	0	0	0	0	0	0
RR	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	6
PA	15	21	20	12	3	18	16	33	38	40	9
AP	0	0	12	0	0	0	0	0	0	0	0
TO	0	22	9	9	35	66	19	21	13	3	10
<b>Nordeste</b>	<b>7.297</b>	<b>7.217</b>	<b>9.550</b>	<b>12.484</b>	<b>13.335</b>	<b>14.477</b>	<b>19.734</b>	<b>24.372</b>	<b>32.822</b>	<b>40.166</b>	<b>48.292</b>
MA	0	5	1	4	3	5	6	25	22	20	14
PI	44	48	36	50	11	28	44	44	37	50	51
CE	1.525	1.764	2.227	3.513	5.081	6.339	9.968	14.449	20.243	22.880	27.287
RN	222	<b>172</b>	<b>137</b>	<b>205</b>	<b>147</b>	<b>164</b>	<b>178</b>	<b>941</b>	<b>1.013</b>	<b>1.308</b>	<b>1.365</b>
PB	1.709	2.270	4.951	5.344	5.497	5.688	7.261	6.398	7.297	7.758	8.359
PE	3.053	1.950	1.252	1.334	1.530	1.222	1.299	1.463	1.817	2.399	2.007
AL	27	34	37	66	30	59	78	88	92	74	94
SE	406	462	625	1.630	772	743	747	727	675	710	765
BA	311	512	284	338	264	229	153	237	1.626	4.967	8.350
<b>Sudeste</b>	<b>86.522</b>	<b>77.139</b>	<b>83.060</b>	<b>88.239</b>	<b>89.082</b>	<b>62.072</b>	<b>60.438</b>	<b>51.337</b>	<b>51.361</b>	<b>57.813</b>	<b>64.549</b>
MG	16.877	15.108	15.285	17.830	20.948	16.710	16.192	12.862	14.215	13.865	15.595
ES	1.916	2.038	1.902	1.221	1.291	1.376	1.458	1.415	1.466	1.443	1.401
RJ	5.839	4.714	3.840	3.860	3.007	2.147	2.036	1.317	1.202	1.053	940
SP	61.890	55.279	62.033	65.328	63.836	41.839	40.752	35.743	34.478	41.452	46.613
<b>Sul</b>	<b>131.611</b>	<b>129.484</b>	<b>142.657</b>	<b>155.371</b>	<b>136.269</b>	<b>118.801</b>	<b>121.288</b>	<b>106.011</b>	<b>99.705</b>	<b>112.511</b>	<b>126.080</b>
PR	1.789	1.995	2.029	1.907	1.637	1.374	1.446	1.316	1.337	1.261	1.485
SC	7.161	5.211	5.591	6.689	5.750	3.735	3.240	2.881	2.842	3.224	3.999
RS	122.661	122.278	135.037	146.775	128.882	113.692	116.602	101.814	95.526	108.026	120.596
<b>Centro</b>											
<b>Oeste</b>	<b>1.172</b>	<b>807</b>	<b>1.091</b>	<b>1.364</b>	<b>1.833</b>	<b>1.025</b>	<b>1.270</b>	<b>904</b>	<b>781</b>	<b>1.043</b>	<b>1.444</b>
MS	145	76	167	191	39	39	109	65	61	199	248
MT	51	29	66	106	44	39	38	35	33	35	141
GO	908	650	816	1.032	1.684	945	1.096	787	678	799	1.005
DF	68	52	42	35	66	2	27	17	9	10	50
<b>Total</b>	<b>226.634</b>	<b>214.701</b>	<b>236.449</b>	<b>257.600</b>	<b>240.655</b>	<b>196.462</b>	<b>202.768</b>	<b>182.687</b>	<b>184.725</b>	<b>211.582</b>	<b>240.392</b>

**Tabela C.1 - Distribuição do emprego na indústria calçadista por Região e Estado entre 2001 e 2010**

UF	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Norte</b>	<b>54</b>	<b>128</b>	<b>115</b>	<b>132</b>	<b>162</b>	<b>244</b>	<b>233</b>	<b>281</b>	<b>263</b>	<b>371</b>
RO	8	8	71	69	79	6	6	6	2	0
AC	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
AM	2	1	1	27	29	27	21	18	9	11
RR	5	8	9	1	15	13	1	6	3	2
PA	14	90	18	15	12	173	193	219	235	324
AP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TO	25	21	16	20	27	25	12	30	14	34
<b>Nordeste</b>	<b>49.937</b>	<b>59.522</b>	<b>66.361</b>	<b>77.783</b>	<b>81.597</b>	<b>90.895</b>	<b>100.523</b>	<b>99.889</b>	<b>116.358</b>	<b>125.601</b>
MA	20	23	8	11	14	30	20	42	21	36
PI	26	20	44	59	52	82	99	69	75	92
CE	27.353	36.770	41.454	45.982	44.268	48.498	52.962	49.832	62.365	63.562
<b>RN</b>	<b>1.459</b>	<b>1.609</b>	<b>1.775</b>	<b>2.141</b>	<b>1.835</b>	<b>1.918</b>	<b>1.375</b>	<b>1.043</b>	<b>688</b>	<b>779</b>
PB	7.883	6.700	6.185	7.192	8.461	11.987	13.029	12.350	11.552	13.744
PE	1.796	1.446	558	1.615	1.776	1.728	1.692	1.627	1.615	2.003
AL	108	108	67	72	110	64	82	53	89	129
SE	861	990	852	930	2.108	2.293	3.001	3.364	4.360	5.919
BA	10.431	11.856	15.418	19.781	22.973	24.295	28.263	31.509	35.593	39.337
<b>Sudeste</b>	<b>62.651</b>	<b>65.614</b>	<b>69.021</b>	<b>82.649</b>	<b>80.224</b>	<b>81.316</b>	<b>83.251</b>	<b>79.098</b>	<b>78.492</b>	<b>89.647</b>
MG	15.400	16.774	18.767	23.137	23.515	25.086	26.182	26.325	26.518	30.960
ES	851	1.377	1.354	1.623	1.388	1.262	1.286	1.128	1.267	1.419
RJ	791	877	891	896	751	1.076	1.346	1.285	1.140	957
SP	45.609	46.586	48.009	56.993	54.570	53.892	54.437	50.360	49.567	56.311
<b>Sul</b>	<b>134.791</b>	<b>135.895</b>	<b>135.102</b>	<b>149.630</b>	<b>134.092</b>	<b>131.538</b>	<b>129.660</b>	<b>124.098</b>	<b>120.963</b>	<b>129.742</b>
PR	1.429	1.387	1.399	1.614	1.612	1.804	2.008	2.648	2.827	3.190
SC	3.771	3.998	4.392	4.994	5.696	6.195	7.307	7.316	7.370	8.155
RS	129.591	130.510	129.311	143.022	126.784	123.539	120.345	114.134	110.766	118.397
<b>Centro Oeste</b>	<b>1.396</b>	<b>1.378</b>	<b>1.525</b>	<b>2.385</b>	<b>2.584</b>	<b>2.798</b>	<b>2.841</b>	<b>3.218</b>	<b>3.098</b>	<b>3.330</b>
MS	270	306	406	962	1.137	1.014	1.116	1.420	1.367	1.569
MT	57	63	75	77	112	85	87	60	54	71
GO	1.036	966	990	1.256	1.284	1.666	1.580	1.663	1.544	1.592
DF	33	43	54	90	51	33	58	75	133	98
<b>Total</b>	<b>248.829</b>	<b>262.537</b>	<b>272.124</b>	<b>312.579</b>	<b>298.659</b>	<b>306.791</b>	<b>316.508</b>	<b>306.584</b>	<b>319.174</b>	<b>348.691</b>



**APÊNDICE D -Quantidade de empresas e empregos do setor calçadista por Municípios  
- 2010**

**Tabela D.1 - Quantidade de empresas e empregos do setor calçadista por Municípios  
no Estado do Ceará - 2010**

Municípios	Micro		Pequena		Média		Grande		Total	
	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.
Aracati	1	17	0	0	1	349	0	0	2	366
Barbalha	3	47	5	277	2	343	0	0	10	667
Barreira	1	2	1	20	0	0	0	0	2	22
Boa Viagem	3	33	0	0	0	0	0	0	3	33
Camocim	3	14	0	0	2	688	0	0	5	702
Caninde	3	12	0	0	1	101	0	0	4	113
Caridade	0	0	1	44	0	0	0	0	1	44
Crateus	1	4	0	0	0	0	0	0	1	4
Crato	7	54	2	85	1	109	1	2.440	11	2.688
Eusebio	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1
Fortaleza	72	394	17	593	1	139	1	2.460	91	3.586
Guaraciaba do Norte	0	0	1	27	0	0	0	0	1	27
Horizonte	1	15	0	0	0	0	1	13.846	2	13.861
Iguatu	0	0	0	0	0	0	1	1.682	1	1.682
Iraucuba	0	0	0	0	2	356	0	0	2	356
Itapage	10	74	0	0	3	512	1	1.534	14	2.120
Itapipoca	1	4	0	0	0	0	1	1.896	2	1.900
Jaguaruana	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1
Juazeiro do Norte	92	656	29	1.102	13	2.549	1	642	135	4.949
Maranguape	3	15	0	0	0	0	1	3.136	4	3.151
Morada Nova	0	0	1	32	0	0	0	0	1	32
Pentecoste	0	0	1	30	3	653	0	0	4	683
Quixada	1	7	0	0	0	0	1	606	2	613
Santa Quitéria	0	0	2	121	1	471	0	0	3	592
Sobral	0	0	0	0	0	0	1	19.247	1	19.247
Uruburetama	0	0	0	0	2	381	1	804	3	1.185
Quixeramobim	1	15	0	0	1	187	0	0	2	202
Russas	3	11	0	0	0	0	1	3.873	4	3.884
Sao Benedito	1	2	0	0	0	0	0	0	1	2
Sao Luis do Curu	0	0	1	32	0	0	0	0	1	32
Senador Pompeu	1	18	0	0	0	0	1	766	2	784
Tiangua	0	0	1	33	0	0	0	0	1	33
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>1.396</b>	<b>62</b>	<b>2.396</b>	<b>33</b>	<b>6.838</b>	<b>13</b>	<b>52.932</b>	<b>318</b>	<b>63.562</b>

Fonte:RAIS/MTE

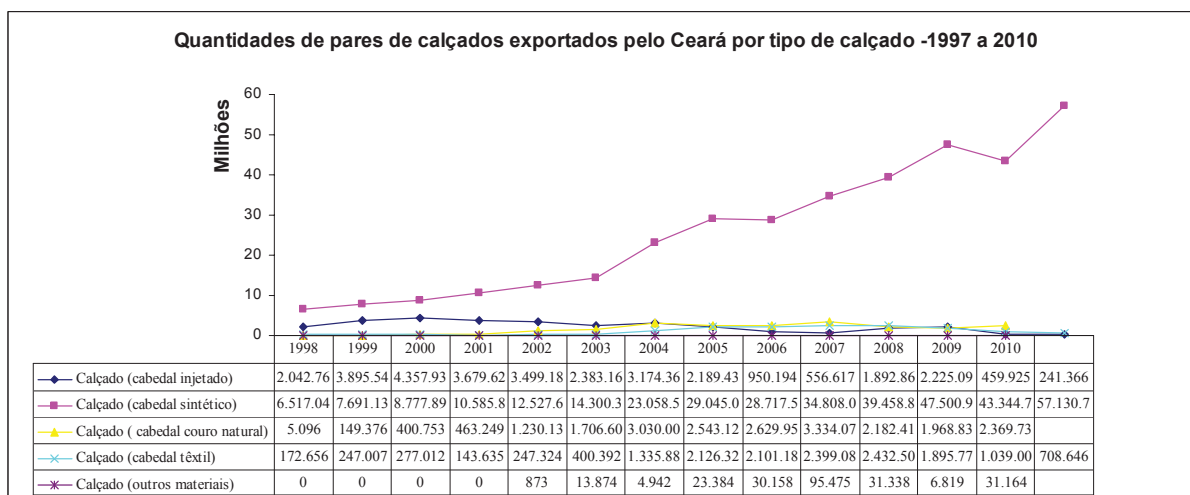
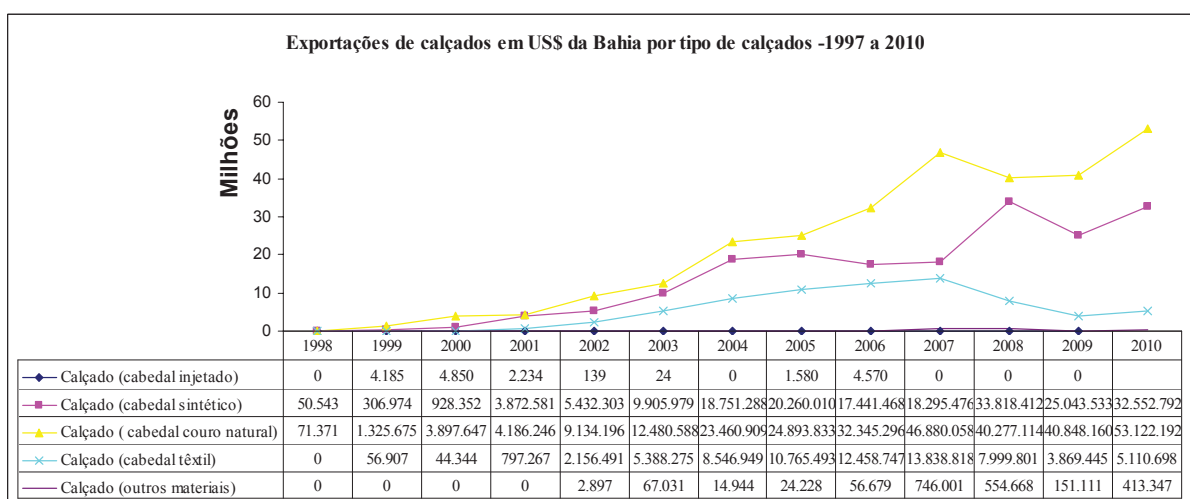
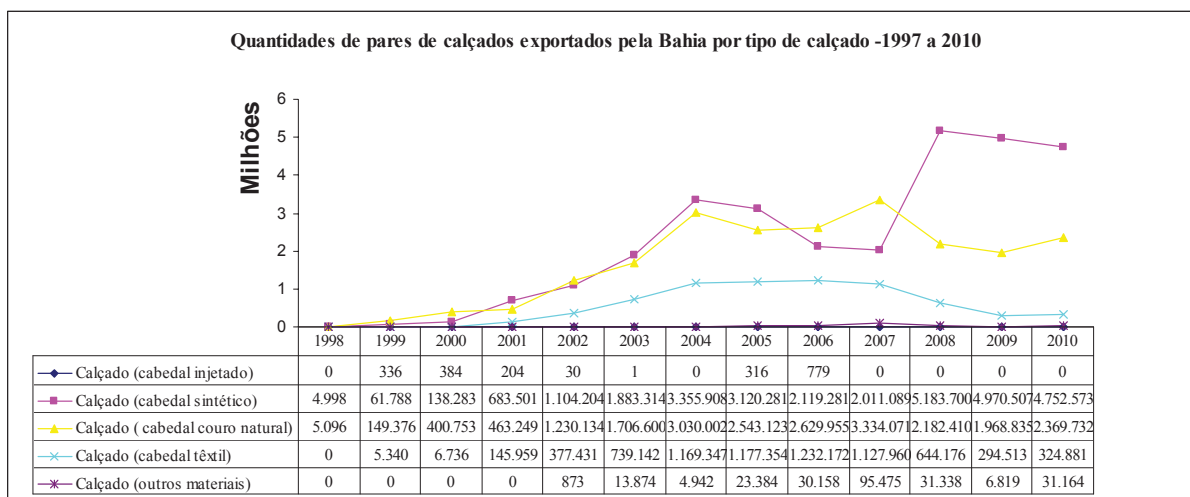
**Tabela D.2 - Quantidade de empresas e empregos do setor calçadista por Municípios no Estado da Bahia - 2010**

Municípios	Micro		Pequena		Média		Grande		Total	
	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.
Alagoinhas	0	0	0	0	2	557	0	0	2	557
Amargosa	0	0	0	0	0	0	1	653	1	653
Castro Alves	0	0	0	0	1	497	0	0	1	497
Conceicao do Coite	3	20	1	39	4	862	0	0	8	921
Conceicao do Jacuipe	0	0	1	42	1	207	0	0	2	249
Caatiba	0	0	0	0	1	229	0	0	1	229
Cruz das Almas	0	0	0	0	0	0	1	967	1	967
Feira de Santana	13	84	1	21	0	0	0	0	14	105
Firmino Alves	0	0	0	0	2	662	0	0	2	662
Iguai	0	0	0	0	1	357	0	0	1	357
Itapetinga	1	6	0	0	3	998	1	12.876	5	13.880
Itororo	0	0	0	0	2	714	1	985	3	1.699
Ibicui	0	0	0	0	1	367	0	0	1	367
Ipira	1	2	0	0	0	0	1	747	2	749
Itaberaba	1	11	0	0	0	0	1	1.317	2	1.328
Itambe	0	0	0	0	2	687	0	0	2	687
Itarantim	0	0	0	0	1	393	0	0	1	393
Jacobina	0	0	0	0	1	367	0	0	1	367
Jequie	6	16	2	167	0	0	2	3.644	10	3.827
Maiquinique	0	0	0	0	1	346	0	0	1	346
Macarani	0	0	0	0	2	701	0	0	2	701
Muritiba	0	0	1	83	0	0	0	0	1	83
Pocoas	1	1	1	77	0	0	0	0	2	78
Potiragua	0	0	0	0	1	372	0	0	1	372
Presidente Tancredo Neves	0	0	1	97	0	0	0	0	1	97
Ruy Barbosa	0	0	0	0	1	102	1	815	2	917
Santaluz	0	0	0	0	1	378	0	0	1	378
Santo Antonio de Jesus	2	2	0	0	0	0	1	715	3	717
Santo Estevao	0	0	0	0	0	0	1	2.739	1	2.739
Serra Preta	0	0	0	0	1	138	0	0	1	138
Serrinha	4	43	3	210	3	635	0	0	10	888
Teixeira de Freitas	0	0	0	0	1	237	0	0	1	237
Ubaira	0	0	1	97	0	0	0	0	1	97
Valente	0	0	2	146	3	602	0	0	5	748
Vitoria da Conquista	7	30	1	21	0	0	2	1.986	10	2.037
Outros	20	145	3	125	0	0	0	0	23	270
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>360</b>	<b>18</b>	<b>1.125</b>	<b>36</b>	<b>10.408</b>	<b>13</b>	<b>27.444</b>	<b>126</b>	<b>39.337</b>

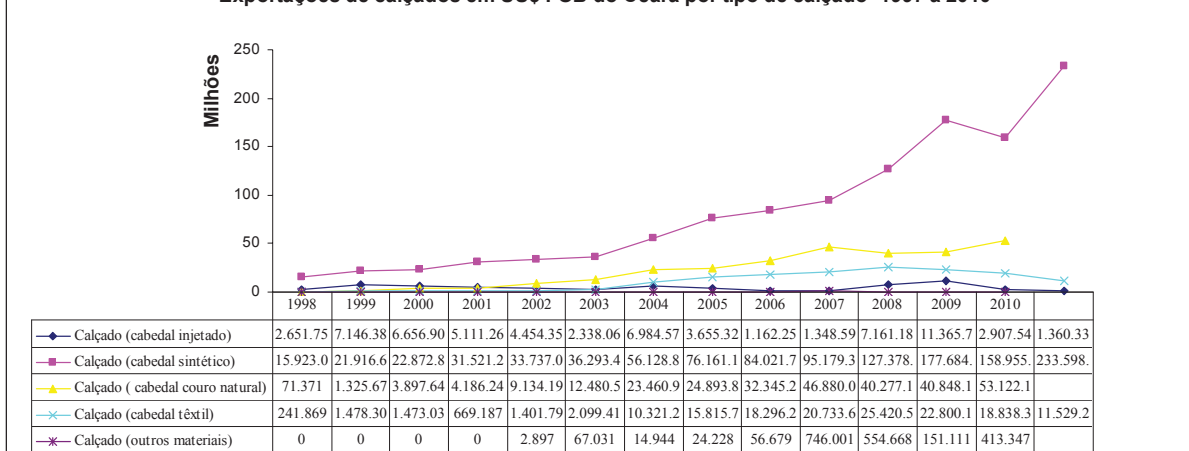
**Tabela D.3 - Quantidade de empresas e empregos do setor calçadista por Municípios no Estado da Paraíba - 2010**

Municípios	Micro		Pequena		Média		Grande		Total	
	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.	Nº de estab.	Nº de empr.
Alagoa Nova	0	0	0	0	1	471	0	0	1	471
Araruna	0	0	0	0	1	110	0	0	1	110
Bayeux	1	3	0	0	0	0	1	1.059	2	1.062
Cajazeiras	1	6	0	0	0	0	0	0	1	6
Campina Grande	47	316	20	740	1	112	2	6.816	70	7.984
Catole do Rocha	1	10	3	181	0	0	0	0	4	191
Guarabira	0	0	1	50	1	219	0	0	2	269
Itabaiana	0	0	0	0	1	136	0	0	1	136
Joao Pessoa	6	30	1	46	0	0	1	588	8	664
Lagoa Seca	0	0	1	24	0	0	0	0	1	24
Mari	0	0	0	0	1	179	0	0	1	179
Massaranduba	0	0	1	59	0	0	0	0	1	59
Mogeiro	0	0	0	0	1	340	0	0	1	340
Patos	13	58	2	76	0	0	0	0	15	134
Queimadas	0	0	1	32	0	0	0	0	1	32
Santa Rita	1	2	3	161	0	0	1	1.466	5	1.629
Serra Redonda	1	6	0	0	1	205	0	0	2	211
Sousa	3	12	1	99	0	0	0	0	4	111
Santa Teresinha	1	2	0	0	0	0	0	0	1	2
Sape	0	0	0	0	1	129	0	0	1	129
Soledade	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>446</b>	<b>34</b>	<b>1.468</b>	<b>9</b>	<b>1.901</b>	<b>5</b>	<b>9.929</b>	<b>124</b>	<b>13.744</b>

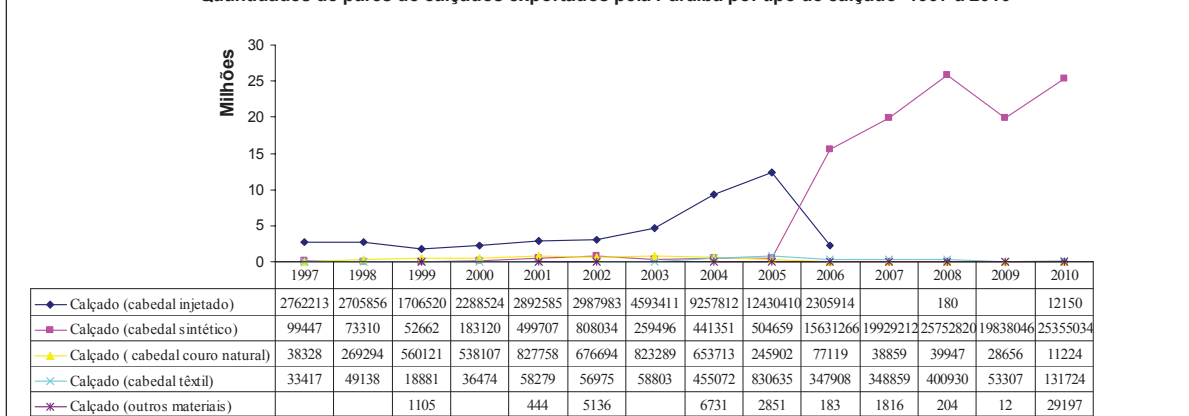
## APÊNDICE E – Exportações por tipo de calçado dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba entre 1997 a 2010



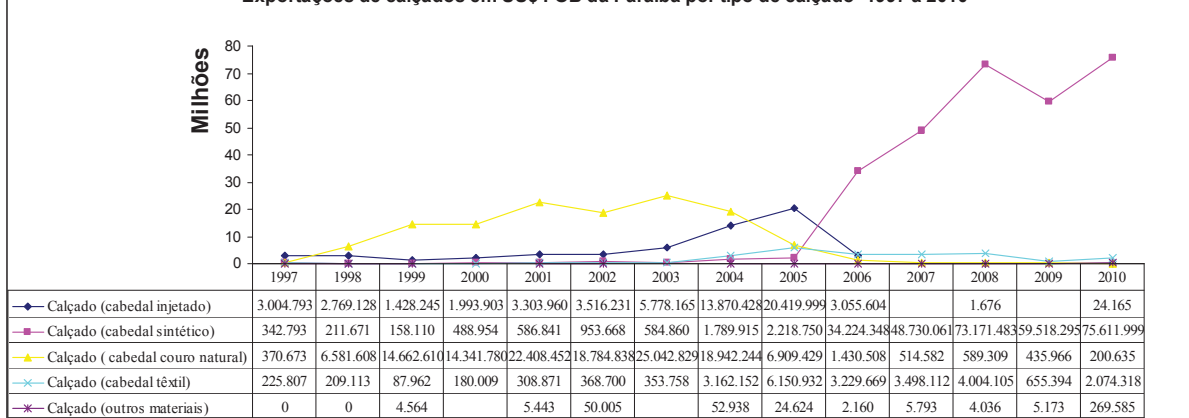
Exportações de calçados em US\$ FOB do Ceará por tipo de calçado -1997 a 2010



Quantidades de pares de calçados exportados pela Paraíba por tipo de calçado -1997 a 2010



Exportações de calçados em US\$ FOB da Paraíba por tipo de calçado -1997 a 2010



**APÊNDICE F:** Composição do emprego industrial dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba

Tabela F.1.- Composição do emprego industrial dos Estados do Ceará, Bahia e Paraíba

Setores	Ceará		Paraíba		Bahia	
	1990	2010	1990	2010	1990	2010
Minerais não metálicos	6.296	12.041	2.857	7.103	9.224	17.633
Ind. Metalúrgica	5.427	14.425	1.399	2.528	7.930	17.416
Ind. Mecânica	1.568	4.683	219	1.174	3.738	8.834
Mat. Elétricos e de Comunicações	1.378	1.895	457	300	1.614	4.350
Materiais de Transporte	745	4.193	98	147	823	8.029
Madeira e Mobiliário	3.361	8.066	814	2.092	7.310	8.601
Papel e Gráfica	3.715	8.359	1.806	3.742	7.351	11.296
Borracha, couro e fumo	4.939	7.706	3.649	2.279	6.180	10.802
Ind. Química	5.228	13.090	1.981	10.752	26.241	28.437
Ind. Têxtil	35.008	71.006	7.880	13.324	9.870	23.341
Ind. de Calçados	1.525	63.562	1.709	13.744	311	39.337
Alimentos e bebidas	25.672	42.331	17.461	17.733	22.865	46.414
<b>TOTAL</b>	<b>94.862</b>	<b>251.357</b>	<b>40.330</b>	<b>74.918</b>	<b>103.457</b>	<b>224.490</b>
	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: RAIS/MTE

**ANEXOS**

## ANEXO A - METODOLOGIA PARA CÁLCULO DO BENEFÍCIO DO FDI

1. Benefício mínimo é de 25%
2. Benefício adicional é definido em função da pontuação que a empresa adquirir, onde cada ponto corresponderá a 1% ponto percentual de benefício.

A pontuação é definida por:

## 1 Volume de Investimento

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
a) Acima de 20 milhões de reais	13
b) > 10 até 20 milhões de reais	11
c) > 06 até 10 milhões de reais	7
d) > 02 até 06 milhões de reais	4
e) De 120 mil até 02 milhões de reais	2
f) Nenhuma das opções acima	-

## 2 Geração de Emprego

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
a) Acima de 350 empregos diretos	12
b) > 250 a 350 empregos diretos	10
c) > 150 a 250 empregos diretos	9
d) > 100 a 150 empregos diretos	8
e) De 50 a 100 empregos diretos	6
f) Nenhuma das opções acima	-

## 3 Setores e Cadeias Produtivas

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
a) Estruturante	8
b) Base tecnológica e Reciclagem de Resíduos	6
c) Bens de Consumo Final	5
d) Bens Intermediários, insumos e componentes	4
e) Agroindústria e Indústria de Minerais Não Metálicos	3
f) Nenhuma das opções acima	-



#### 4 Impacto Sobre a Demanda por Matéria-prima, Insumos (Inclusive Energia Elétrica) e Serviços Locais

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
a) Acima de 40% do custo total	7
b) > 30% a 40% do custo total	6
c) > 20% a 30% do custo total	5
d) > 10% a 20% do custo total	4
e) > 05% a 10% do custo total	3
f) Nenhuma das opções acima	-

#### 5 Localização Geográfica

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
a) Complexo Industrial do Porto do Pecém	6
b) Cidades médias (Sobral, Limoeiro, Morada Nova e Russas, Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha, e Iguatu )	5
c) Interior	4
d) RMF para EBT's	3
e) RMF, exceto para capital	1
f) Capital	-

#### 6 Responsabilidade Social e Ambiental

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
Responsabilidade Social	4,0
1) PeD*	1,0
2) Educação, Saúde e Segurança Alimentar	1,0
3) Cultura **	1,0
4) Inclusão Digital***	1,0
5) Gestão Ambiental	1,0
6) Adesão aos programas sociais do governo	1,0

#### Pontuação da Empresa

DISCRIMINAÇÃO	PONTOS
I - Volume de investimento:	13
II - Setores e cadeias produtivas:	8
III - Geração de emprego:	12
IV - Impacto sobre a demanda por matérias-primas, insumos (inclusive energia elétrica) e serviços locais	7
V - Localização geográfica	6
VI - Responsabilidade social e ambiental	4
TOTAL	50

### 3 PRAZO DO BENEFÍCIO

PONTUAÇÃO	PRAZO
a) De 35 a 50 pontos	10 anos
b) De 25 a 34 pontos	8 anos
c) De 0 a 24 pontos	5 anos

Fonte: Dias; Holanda e Amaral Filho (2003, p.9-11)