

UNESP
Universidade Estadual Paulista
Instituto de Geociências e Ciências Exatas
Campus de Rio Claro

Judite de Azevedo do Carmo

**O Comércio no Arranjo Produtivo Local
Calçadista de Franca (SP)**

Rio Claro
2012

Judite de Azevedo do Carmo

**O Comércio no Arranjo Produtivo Local
Calçadista de Franca (SP)**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia.
Área de Concentração em Organização do Espaço como requisito para a obtenção
do Título de Doutora em Geografia pela Universidade Estadual Paulista.
Orientadora: Profa. Dra. Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza.

Rio Claro

2012

910 Carmo, Judite de Azevedo do
C287c O comércio no arranjo produtivo local calçadista de Franca (SP) / Judite de Azevedo do Carmo. - Rio Claro : [s.n.], 2012
220 f. : il., figs., gráfs., tabs., quadros, mapas

Tese (doutorado) - Universidade Estadual Paulista, Instituto de Geociências e Ciências Exatas
Orientador: Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza

1. Geografia. 2. Geografia do comércio. 3. Ciclo produtivo. 4. Rede geográfica. 5. Feiras de negócios. 6. Moda.
I. Título.

Judite de Azevedo do Carmo
O Comércio no Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

Tese de Doutorado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Geografia. Área de Concentração
Em Organização do Espaço como
Requisito para a obtenção do Título
de Doutora em Geografia pela
Universidade Estadual Paulista.

Orientadora: Profa. Dra. Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza (IGCE/UNESP/Rio Claro)

Profa. Dra. Suzana Mara Miranda Pacheco (Instituto de Geografia/UERJ/RJ)

Profa. Dra. Geisa Dayse Gumiero Cleps (Depto. De Geografia/UFU/MG)

Prof. Dr. Auro Aparecido Mendes (IGCE/Unesp/Rio Claro)

Prof. Dr. Eneas Rente Ferreira (IGCE/Unesp/Rio Claro)

Rio Claro, 09 de Outubro de 2012

Resultado: APROVADA

Dedico com Amor e Carinho à

Felipe (Esposo, companheiro e incentivador)
Meus filhos Beatriz e Igor (minhas melhores Obras)

AGRADECIMENTOS

O trabalho de pesquisa exige grande esforço e dedicação e para que esta tese fosse realizada contei com o carinho e a compreensão da minha família, que me apoiou e torceu pelo meu sucesso. Outras pessoas também se fizeram importantes nesta fase de minha vida e aqui quero agradecê-las.

Agradeço, primeiramente a Deus, cuja presença me fortalece e me direciona a conquistas.

A meu pai, Antonio (*in memoriam*) e a minha mãe, Joana, mulher forte e batalhadora, que pela sua experiência me ensinou o exercício da humildade.

A minha irmã Iracy, com quem partilhei a ansiedade do desenvolvimento desta tese e quem realizou a correção ortográfica do texto.

A minha sogra, Elizabete, sempre presente e pronta para colaborar no que for preciso.

A Renata, cunhada querida, que considero como uma irmã.

A Profa. Dra. Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza, pela dedicação e carinho com que tem me orientado desde o mestrado. Seu apoio e incentivo foi de grande importância para que eu pudesse me aventurar a ir cada vez mais longe em busca de conhecimento.

Ao Prof. Dr. Mário Vale, que me acolheu no Instituto de Geografia e Ordenamento do Território da Universidade de Lisboa e muito cordialmente me coorientou na realização do estágio de doutorado.

Aos professores do Departamento de Geografia, em especial ao Prof. Dr. Auro Aparecido Mendes e ao Prof. Dr. Enéas Rente Ferreira, os quais trouxeram grandes contribuições para este trabalho no momento da qualificação, e, posteriormente participaram da comissão examinadora da tese.

A Profa. Dra. Suzana Mariana Mara Pacheco (UERJ) e a Profa. Dra. Geisa Dayse Gumiero Cleps (UFU) pelas suas participações na comissão examinadora da tese.

Ao Prof. Dr. Hélio Braga Filho, da Unifacef, e à Profa. Dra. Neusa Machado Vieira, da Unesp de Franca, que me atenderam prontamente, passando-me informações importantes sobre o espaço em análise.

Aos amigos e companheiros de jornada, Luciana Antunes Barbosa e Márcio José Celeri, pessoas pelas quais tenho grande estima; ao Plínio Marcos Dainezi, pela contribuição na elaboração de mapas.

Aos funcionários da biblioteca da Unesp, de Rio Claro, em especial a Noêmia (Bibliotecária), pelo seu auxílio nos momentos de empréstimos de obras do *Campus*.

Aos funcionários do Departamento de Geografia, em especial ao Gilberto, que realizou o desenho de mapas;

As funcionárias da Pós-Graduação em Geografia, Vera (Secretária do Programa de Pós Graduação em Geografia), pela contribuição com as “burocracias” e Maíca pelo carinho e atenção dispensados não só a mim, mas a todos os pós-graduando.

Aos funcionários do Arquivo Público de Franca e em especial a Wanderlei Donizete Pereira pela recepção e atendimento quanto às solicitações.

Ao Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca (Sindifranca), instituição que muito contribuiu conosco na fase de coleta de dados.

Ao CNPq, pelo apoio financeiro; às indústrias e aos estabelecimentos comerciais que nos disponibilizaram informações de grande valia para a realização desta pesquisa.

À CAPES, pelos 4 meses de concessão de bolsa para a realização do estágio de doutorado em Lisboa.

À Universidade Estadual Paulista pela oportunidade oferecida desde a graduação até esta fase de doutoramento.

“Todas as sociedades desperdiçaram, dilapidaram, gastaram e consumiram sempre além do estrito necessário, pela simples razão de que é no consumo do excedente e do supérfluo que, tanto o indivíduo como a sociedade, se sentem não só existir, mas viver” (BAUDRILLARD, 1995, p. 38).

RESUMO

Os estudos realizados sobre Arranjos Produtivos Locais tem ganhado importância na atualidade, principalmente no âmbito do desenvolvimento local e regional. Por meio da análise bibliográfica percebeu-se a ausência de estudos com enfoque no comércio; portanto, esta pesquisa tem como principal objetivo analisar o papel do comércio no desenvolvimento de Arranjos Produtivos, tomando como exemplo o APL de Franca (SP), especializado na produção do calçado masculino de couro. Para o desenvolvimento da análise proposta procedeu-se a reflexão sobre a atuação das indústrias em todas as fases do processo geral de produção, de forma a destacar as articulações ente produção e comércio. Em vários momentos do desenvolvimento do APL percebeu-se a necessidade de uma boa atuação nos mercados, seja no nacional ou internacional. A preocupação com a promoção da cidade como tradicional na produção de calçados é constante, no entanto identificou-se a falta de articulação entre os produtores, os comerciantes e o consumo local, assim como a cooperação entre as indústrias para atuarem com maior eficácia nos fases iniciais e finais do processo geral da produção. Entende-se que para a realização do ciclo produtivo com sucesso é de suma importância que todas as fases estejam bem desenvolvidas e estruturadas, assim como uma constante articulação entre os agentes de toda a cadeia de valor.

Palavras-chave: Comércio. Ciclo Produtivo. Rede Geográfica. Feiras de Negócios. Moda.

ABSTRACT

Studies on Local Production has gained importance nowadays mainly at local and regional development context. Through the literature review it had noted the lack of studies focusing on trade. Thus, this research has as main objective to analyze the role of trade in development of Local Production taking for example Franca (SP). To develop the proposed analysis preceded on reflection of the industries performance in all production overall process phases to highlight being the joints production and trade. At various moments in the APL development realized the need for a good performance in the markets whether at national or international level. The concern with the city promotion as the traditional footwear production is constant however we found there a reduced coordination among farmers and local traders. It's understood that therefore to perform the production cycle successfully this paramount importance that all phases are well developed and structured with a constant link between the entire value chain agents.

Keywords: Distribution. Productive Cycle. Geographic Network. Trade Fairs. Fashion.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de Estabelecimentos Industriais do Setor de Calçadista de Franca (1929 a 1970).....	51
Tabela 2 – Países Importadores de Calçados de Franca (SP) e Suas Respectivas Participações nos Valores Exportados no Período de 2007 a 2011.....	59
Tabela 3 – Produção e Venda no Mercado Interno e Externo dos Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	63
Tabela 4 – Classificação das Indústrias de Acordo com o SEBRAE e Sindifranca.....	65
Tabela 5 – Etapas e Volume de Produção Realizados por Meio de Subcontratação no APL de Franca – SP (2009).....	71
Tabela 6 – Produção Anual de Calçados das Indústrias Pesquisadas.....	82
Tabela 7 – Principais Canais de Distribuição Utilizados no APL de Franca (SP) em 2009.....	83
Tabela 8 – Volume de Calçados Exportados Segundo Política de Marca do APL de Franca (SP) em 2009.....	88
Tabela 9 – Estados de Destino dos Calçados das Indústrias Pesquisadas em 2011.....	97
Tabela 10 – Aspectos Territoriais e Socioeconômicos do Brasil e das Grandes Regiões.....	98
Tabela 11 – Estratégias Utilizadas para a Venda a Varejo pelos Estabelecimentos Industriais Pesquisados.....	100
Tabela 12 – Localização e Número de Estabelecimentos de Comércio Varejista de Calçados em Franca (SP) em 2011.....	106
Tabela 13 – Localização e Número de Estabelecimentos do Comércio Varejista de Calçados em Franca (SP) Integrantes da Pesquisa.....	107
Tabela 14 – Porcentagem do Comércio de Calçados de Produção Própria nos Estabelecimentos dos <i>Shoppings e Outlets</i> Integrantes da Pesquisa.....	113
Tabela 15 – Tipos de Calçado Comercializados pelos Estabelecimentos Comerciais dos <i>Shoppings, Outlets</i> e Calçadão Integrantes da Pesquisa.....	114

Tabela 16 – Porcentagem de Calçados de Franca Comercializada pelos Estabelecimentos do Calçadão Integrantes da Pesquisa.....	120
Tabela 17 – Eventos Cuja Participação das Indústrias é Subsidiada pela Prefeitura e seus Respectivos Valores.....	140
Tabela 18 – Veículos de Publicidade Utilizados pelos Estabelecimentos Comerciais dos <i>Shoppings</i> e dos <i>Outlets</i>	163

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Localização do Município de Franca (SP).....	21
Figura 2 – Estrada de Goiás.....	42
Figura 3 – Curtume Progresso em Franca (SP) em 1906.....	45
Figura 4 – Banca de Pesponto em Local Improvisado na Cidade de Franca (SP).....	55
Figura 5 – Estrutura Produtiva do Arranjo Produtivo Local de Franca-SP (2010).....	67
Figura 6 - Seção de Corte.....	69
Figura 7 – Linha de Produção.....	69
Figura 8 – Plancheamento.....	70
Figura 9 – Grandes Unidades Produtivas no Distrito Industrial de Franca (SP) em dezembro de 2010.....	72
Figura 10 – Indústrias de Porte Médio, Pequeno e Micro no Espaço Urbano de Franca (SP) em junho de 2011.....	72
Figura 11 – Indústrias Correlatas à Indústria de Fabricação de Calçados em Franca (SP) – dezembro de 2010.....	73
Figura 12 – Empresas de Prestação de Serviço em Franca (SP) – junho de 2011.....	74
Figura 13 – Distribuição Espacial das Indústrias de Calçados de Franca (SP) em 2012.....	75
Figura 14 – Visão Parcial do Distrito Industrial de Franca (SP) em 1998.....	77
Figura 15 – Ano de Início do Funcionamento das Indústrias Pesquisadas.....	78
Figura 16 – Associações Patronais Cujas Indústrias Pesquisadas são Associadas.....	79
Figura 17 – Locais de Fornecimento de Matéria Prima para as Indústrias Pesquisadas.....	81
Figura 18 – Fluxo dos Calçados do APL de Franca (SP) no Mercado Externo.....	85

Figura 19 – Canais de Exportação Utilizados Pelas Indústrias do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) em 2009.....	86
Figura 20 – Política de Marca Para a Exportação das Indústrias do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) em 2009.....	88
Figura 21 – Fluxo de Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) no Território Brasileiro em 2009.....	92
Figura 22 – Política de Marca Adotada no Mercado Interno Pelo Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) em 2009.....	93
Figura 23 – Consumo de Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) por Classe Social.....	94
Figura 24 – Mercado Consumidor das Indústrias Pesquisadas em Porcentagem Relativas às Vendas Realizadas em 2011.....	95
Figura 25 – Espaços de Consumo em Franca (SP).....	103
Figura 26 – O Centro de Franca e seu Comércio no Calçadão em 2011.....	104
Figura 27 – <i>Shopping</i> do Calçado de Franca (espaço interno e externo/jun/2011).....	104
Figura 28 – Franca <i>Shopping</i> (dez/2011).....	105
Figura 29 – <i>Outlets</i> (junho e dez/2011).....	105
Figura 30 – Calçadão em Franca (SP).....	119
Figura 31 – Imagem Aérea do Espaço do Parque Anhembi (SP).....	133
Figura 32 – Couromoda no Parque Anhembi/SP (2010).....	135
Figura 33 – Ginásio Poliesportivo em Franca/SP “ Campo Palmeirinhas” (1975).....	136
Figura 34 – Francal no Parque Anhembi/SP (2012).....	137
Figura 35 – O Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” na Couromoda Realizada no Parque Anhembi/SP (jan/2010).....	141
Figura 36 – Espaço Interno do Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” (Couromoda jan/2010).....	141
Figura 37 – Espaço Ocupado Pelas Indústrias no Estande “ <i>Espaço Moda</i> ”	

<i>Franca</i> ” (Couromoda jan/2010).....	142
Figura 38 – <i>Show Room</i> no Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” (Couromoda em jan/2010).....	142
Figura 39 –O Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” na Francal/2010.....	143
Figura 40 – <i>Show Room</i> no Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” (Francal/2010).....	144
Figura 41 – <i>Layout</i> do Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” na Couromoda 2011.....	145
Figura 42 – <i>Layout</i> do Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” na Francal 2011.....	145
Figura 43 – <i>Layout</i> do Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” na Couromoda 2012.....	145
Figura 44 – <i>Layout</i> do Estande “ <i>Espaço Moda Franca</i> ” na Francal 2012.....	145
Figura 45 – Estratégia Individual de Indústria Para Divulgação de Sua Marca (jun/2011).....	161
Figura 46 – Localização das Regiões de Produção de Calçados em Portugal.....	183
Figura 76 – A Produção e a Origem dos Calçados Consumidos em Portugal.....	184

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fases de Desenvolvimento e Marcos de Alcance Territorial do Arranjo Produtivo Local de Calçados de Franca (SP).....	50
Quadro 2 – Configuração da Rede Geográfica do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	126

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLÓGICA.....	25
2.1 Método de Análise e Procedimentos Metodológicos.....	35
3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE FRANCA (SP): UMA CONTEXTUALIZAÇÃO.....	41
3.1 Origem, Formação e Consolidação do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	41
3.2 Períodos de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) e seus Marcos de Alcance Territorial.....	49
3.3 A produção de Calçados no Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	64
3.4 Características Produtivas em Nível de Indústria do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	77
4 O COMÉRCIO DE CALÇADOS DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE FRANCA (SP).....	83
4.1 A Exportação dos Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	84
4.2 Atuação das Indústrias do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) no Mercado Nacional.....	91
4.3 O Comércio Varejista de Calçados de Franca (SP).....	99
<i>4.3.1 Estabelecimentos Localizados no Shopping do Calçado, Franca Shopping e Outlets.....</i>	<i>108</i>
<i>4.3.2 Estabelecimentos Localizados no Calçadão de Franca (SP).....</i>	<i>118</i>

4.3.3 Estabelecimentos dos Shoppings, Outlets e do Calçadão: Diferenças e Semelhanças.....	123
4.4 A Rede Geográfica Formada pelo Arranjo Produtivo Local de Calçados de Franca (SP).....	124
5 AS FEIRAS DO SETOR CALÇADISTA.....	130
5.1 Couromoda (Feira Internacional de Calçados, Artigos Esportivos e Artefatos de Couro).....	134
5.2 Francal (Feira Internacional de Calçados, Acessórios de Moda, Máquinas e Componentes).....	135
5.3 Participação do Arranjo Produtivo Local de Franca nas Feiras Couromoda e Francal.....	138
5. 4 A Participação das Indústrias Calçadistas e dos Estabelecimentos Comerciais de Varejo Especializado de Franca nas Feiras do Setor.....	146
6 A INFLUÊNCIA DA MODA NO CICLO DA PRODUÇÃO.....	150
6.1 Investimento em Criação, Publicidade pelo Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	160
6.2 Ações do Sindifranca Para a Promoção dos Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP).....	164
7 AS ARTICULAÇÕES ENTRE O COMÉRCIO E AS INDÚSTRIAS CALÇADISTAS DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE FRANCA (SP).....	169
7.1 As Articulações entre o Comércio e as Indústrias Calçadistas de São João da Madeira (PT).....	182
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	189
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	196
APÊNDICES.....	205

INTRODUÇÃO

Atualmente sob a égide da globalização e a adoção do modelo de regime de produção pós-fordista, ou de acumulação flexível, tem-se verificado diversas mudanças nos espaços e nas relações sociais. A produção industrial passou a adotar uma nova lógica produtiva, distribuindo as etapas da produção para diferentes lugares, ação possibilitada pela estruturação do espaço e pela formação de rede (transportes, comunicação, etc.), que favorecem um maior controle sobre a produção, mesmo tendo suas etapas realizadas em diversos lugares.

Dessa forma, os lugares, para serem incluídos nessa nova lógica produtiva global, procuram adaptar-se para atender as especificidades exigidas pelo processo produtivo. Com isso ocorre o acirramento da competitividade entre os lugares, pois os mais dinâmicos economicamente possuem maiores vantagens concorrenciais.

Verifica-se a ocorrência de uma revalorização do local, pois é nesta esfera que são implantadas as grandes mudanças, sendo ele então o produto (da) e a condição para a atuação dos vetores da globalização. Com a preocupação em valorizar o local é que são elaborados os projetos de desenvolvimento regional, sendo que estes procuram potencializar os principais atributos espaciais locais, trabalhando de forma a torná-los um diferencial do local e, em alguns casos, procuram desenvolver uma atividade econômica nova na localidade, dependendo da vontade política dos dirigentes locais como meio de buscar o desenvolvimento local.

Para as Micros, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs) a concentração em aglomerações produtivas é um recurso utilizado para ultrapassarem os obstáculos que lhes são impostos devido a seu reduzido tamanho, pois através das associações existentes dentro do aglomerado é possível, para essas unidades industriais, simularem o funcionamento das grandes indústrias, em termos de escala e escopo, sem ter que arcar com os elevados gastos presentes nas mesmas, gastos estes referentes à administração, ao controle, às comunicações, à seleção e treinamento de empregados; negociação de contratos; *marketing*, etc. (GARCIA; COSTA, 2005).

As aglomerações produtivas normalmente são constituídas por um grande número de micro e pequenas empresas, estas que até 1970 não eram consideradas

como agentes importantes para o desenvolvimento econômico; mas que, a partir de então, começaram a ser incorporadas no debate, de modo a encontrar o caminho para alcançar o desenvolvimento. Percebeu-se, pois, que esse porte de empresas quando concentradas, formando os aglomerados produtivos “são capazes de promover vantagens competitivas, que não seriam possíveis se os fabricantes atuassem de forma isolada. Assim, as economias externas justificam a importância da concentração geográfica de empresas”. (SOUSA, 2009, p. 9).

Os estudos sobre aglomerados produtivos no Brasil ainda são recentes e os desencadeadores destes estudos foram Cassiolato e Lastres, pesquisadores ligados à Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST), sediada no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, os quais demonstraram que devido às características dos países em desenvolvimento, as concentrações geográficas de indústrias apresentam algumas características que as diferenciam dos distritos industriais e dos *clusters* que se encontram nos países desenvolvidos e por isso desenvolveram o conceito de Arranjo Produtivo Local (APL) de forma a compatibilizá-lo com a realidade brasileira.

Para Cassiolato e Lastres (2000, p. 15), APL constitui-se em:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros, e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos (escolas técnicas e universidades), pesquisa, desenvolvimento, engenharia, política, promoção e financiamento.

Como pode ser verificado, a atividade industrial passou por grandes transformações; estas, porém, não foram verificadas somente na produção, mas em toda a cadeia de valor, ou seja, desde a concepção do produto até seu consumo final.

Na cadeia de distribuição das mercadorias, é possível identificar uma “divisão territorial do trabalho”. A depender do tipo de produtos, das condições técnicas e financeiras do processo produtivo, as indústrias apropriam-se do território de diferentes formas. Cada indústria desenvolve uma estratégia e,

consequentemente, têm-se a utilização de diferentes canais de distribuição, representados tanto pelo comércio atacadista quanto pelo varejista (CLEPS, 1997).

O comércio, de acordo com Barata Salgueiro e Cachinho (2006), possui como principal objetivo disponibilizar as mercadorias aos consumidores (empresas ou cidadãos), de modo a satisfazer necessidades e desejos. Portanto, ele é condicionado, na sua organização e funcionamento, pelas alterações no sistema de produção, pela distribuição das populações e pelas mudanças em seu estilo de vida, o que acaba por interferir nos hábitos de consumo.

Para Pintaui (1981, p. 15), o consumo “é um processo através do qual um valor de uso é gasto, é destruído, para satisfazer uma necessidade qualquer”. Porém, sendo a mercadoria constituída de valores simbólicos, o consumo vai além da simples satisfação dos desejos, ele se torna uma forma de comunicação (Baudrillard, 1995). Por isso que, na atualidade, a publicidade, o *marketing* e até mesmo a forma como as mercadorias são expostas nas diversas estruturas de comércio seguem a lógica da “mercadoria signo e dão novos significados aos bens de consumo que assim, associam-se ao luxo, à beleza, ao exotismo e à fantasia” (Cleps, 2005, p. 81).

Diante dessa nova realidade, os empresários industriais começaram a estreitar as suas relações com os agentes de comércio e de distribuição, procurando identificar as necessidades dos consumidores para poderem atuar com eficácia e de forma competitiva na oferta de produtos e, assim, obter maiores resultados junto aos diversos mercados. Os aglomerados produtivos, não podem ficar de fora desse movimento, eles necessitam, por meio de sua governança, desenvolver um setor de distribuição e de comércio de forma estruturada e que funcione como verdadeiro interlocutor, possibilitando ao aglomerado atuar na elaboração do produto que condiz com as necessidades e desejos dos consumidores finais.

Apesar de detectada a importância dos processos finais e iniciais da cadeia de valor, verificamos que pouca atenção lhes tem sido dirigida nos estudos acadêmicos realizados sobre aglomerados produtivos, sendo que, muitos deles focaram-se nas relações produtivas, na governança, na mão de obra, etc. Em relação ao comércio, percebemos que indiretamente ele tem aparecido em alguns estudos, principalmente naqueles que visam a análise do desenvolvimento local e regional; porém, entendemos que o fato da dinâmica do comércio ter sido deixada em segundo plano nos estudos sobre o tema, tem gerado uma lacuna teórica, pois o

comércio é o meio pelo qual se realiza o consumo e portanto, possibilita a acumulação do capital.

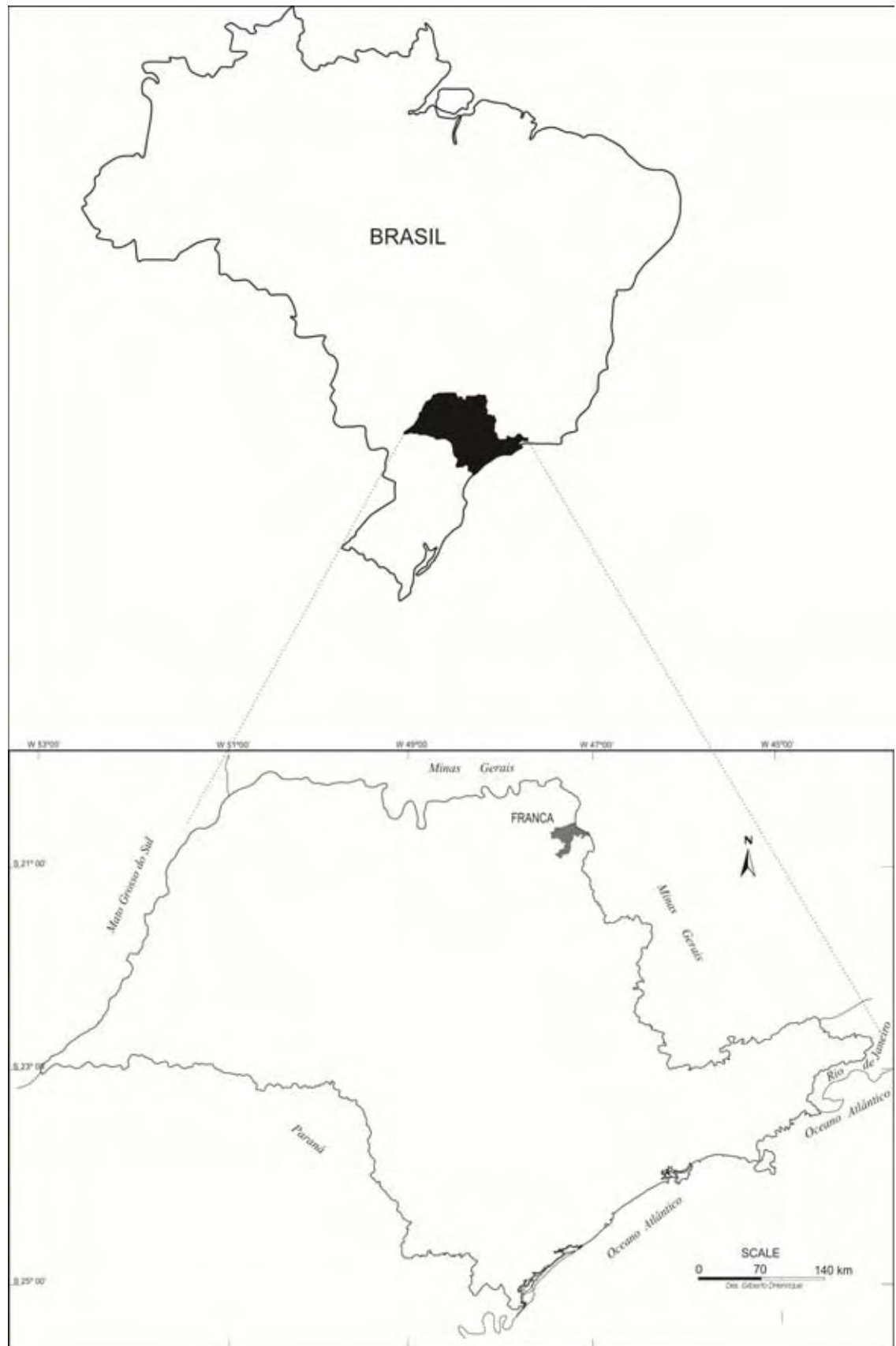
Cientes da ausência de estudo com o enfoque no comércio é que propomos nesta pesquisa proceder a análise de como se processa as articulações do comércio na dinâmica da produção de Arranjos Produtivos Locais, tomando como universo espacial empírico o município de Franca (SP).

Franca é um município do interior paulista, com uma população de 318.640 habitantes (IBGE, 2010). Encontra-se na região nordeste do estado de São Paulo, distante 400 Km da capital, é a 14^a. Região do estado. O município de Franca está localizado nas seguintes coordenadas geográficas: latitude 20° 32' 03" S e Longitude 47° 24' 19" W (Verifique a figura 1). Sua área total é de 609 Km² e a urbanizada perfaz 84 Km². Trata-se, simultaneamente, de um centro sub-regional, subordinado à Ribeirão Preto e de um centro industrial, especializado na produção de calçados masculinos, no qual a atividade produtiva tomou formas de Arranjo Produtivo Local (APL), sendo por isso conhecida nacional e internacionalmente como a capital do calçado masculino.

A análise do APL de Franca foi desenvolvida com a finalidade de comprovar a hipótese de que o comércio desempenha um papel central nos APLs, pois é através de sua dinâmica que se justifica a elevação da produção. E, nesse sentido, o comércio bem estruturado propicia maior dinamismo às indústrias integrantes do aglomerado produtivo. Para tanto, percorremos o caminho da leitura de bibliografias teóricas e práticas, bem como o da investigação empírica.

De acordo com o Sindifranca (2011) a produção de calçados no Brasil, historicamente, tem se desenvolvido em algumas regiões específicas, quais sejam: Vale dos Sinos (RS) e São João Batista (SC), especializados em calçados femininos; Belo Horizonte e Nova Serrana (MG), com destaque para os calçados esportivos e femininos; Birigui (SP), especialista na produção de calçados infantis; Jaú (SP), com produção também voltada para os calçados femininos; e por fim tem-se o município de Franca (SP), especializado nos calçados masculinos de couro.

Figura 1 – Localização do Município de Franca (SP)



Fonte: IBGE
Org. ORTIGOZA, S. A. G

No estado de São Paulo o Arranjo Produtivo Local de Franca destaca-se devido a sua importância para a região, para todo o estado, bem como para o Brasil. Em 2009, as indústrias desse APL geraram 24.693 empregos diretos e indiretos, contando com as indústrias fornecedoras de matéria prima e insumos, esse número passa para 32.300. A produção naquele mesmo ano ficou em torno de 25,9 milhões de pares, o equivalente a 3,2% da produção nacional de calçados. Em sendo considerados apenas os calçados de couro, o percentual sobe para 9,3% (IEMI, 2011)¹. Devido à importância do APL de Franca (SP) é que ele foi selecionado como universo espacial empírico da tese aqui apresentada.

A pesquisa desenvolvida tem a pretensão de contribuir para o entendimento dos Arranjos Produtivos Locais, incorporando um novo elemento de análise: o comércio. Portanto, entendemos que a tese aqui apresentada se constitui em mais uma contribuição aos estudos geográficos, pois introduz um novo objeto de reflexão, possibilitando o desvendamento das complexidades existentes.

Acreditamos que estudos sob esse enfoque são importantes porque proporcionam o desvendamento e o entendimento de toda a estrutura do Arranjo Produtivo. Dessa forma, as reflexões traçadas nesta tese estarão a disposição das instituições de apoio aos APLs, das instâncias governamentais para que possam atuar decisivamente, tanto na governança, quanto na adoção de medidas mais efetivas, que visem o fortalecimento e o maior desenvolvimento dos Arranjos Produtivos Locais.

Para o desenvolvimento da análise proposta, utilizamos dados obtidos junto às bibliografias referentes ao tema e ao espaço em análise, aos órgãos institucionais como Instituto de Estudos e *Marketing* Industrial (IEMI), Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca (Sindifranca), bem como aqueles obtidos de forma direta (entrevistas e questionários).

Elaboramos a redação da tese, dividindo-a em oito seções, contando com esta introdução.

Na seção 2, dedicada à apresentação da fundamentação teórica e metodológica, explicitamos o método de análise adotado, bem como os autores e suas teorias sobre o tema pesquisado, que constituíram a base teórica da pesquisa.

¹ IEMI- Instituto de Estudos e *Marketing* Industrial.

Na seção 3, Arranjo Produtivo Local de Franca (SP): uma contextualização, tratamos da origem, formação e consolidação do APL; dos períodos de seu desenvolvimento, das características produtivas em nível de APL e de Indústria, com o principal objetivo de se fazer uma contextualização da realidade a ser pesquisada.

Seção 4, O comércio de calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP), apresentamos os principais canais de distribuição utilizados pelo APL em geral; como é realizada a exportação e a atuação do APL no mercado nacional em geral e em nível de indústria; como é realizada a venda a varejo e as estratégias utilizadas em nível de indústria. Realizamos a caracterização dos estabelecimentos de varejo especializado e posteriormente identificamos a relação entre as indústrias do APL e os estabelecimentos comerciais locais. De posse destas informações juntamente com as expostas na seção 3, foi possível procedermos a análise da Rede Geográfica formada pelo APL de Franca.

Seção 5, As feiras do setor calçadista. Identificamos na seção 3 que as feiras de negócios são espaços utilizados pelas indústrias de calçados como meio de divulgar seus produtos e realizar contatos com clientes já ativos como em potenciais. Devido a essa importância percebida, elaboramos esta seção com o objetivo de expor o conceito de feiras de negócio, tendo como base fontes bibliográficas, apresentando algumas informações sobre as feiras que registram maior participação das indústrias calçadistas de Franca e dos estabelecimentos comerciais pesquisados (Francal e Couromoda) e como se dá a participação das indústrias do APL nestas feiras.

Seção 6, A influência da moda no ciclo da produção. Por meio da análise desenvolvida na seção 5, identificamos que as principais motivações que levam tanto os empresários industriais quanto os comerciantes a participarem das feiras do setor calçadista são: a busca de informação sobre novas coleções e as tendências de moda. Entendendo que na atualidade, a moda é um elemento importante, que influencia tanto a produção, quanto o comércio e o consumo, decidimos elaborar esta seção para tratar questões teóricas relacionadas à moda, incorporando o *marketing* e a publicidade que são elementos que contribuem para que a moda desenvolvida tenha a receptividade pela sociedade. Além dos pontos teóricos incorporamos nesta seção a análise de como têm ocorrido o investimento nestes fatores pelas indústrias e pelos estabelecimentos comerciais, por fim apresentamos

algumas ações desenvolvidas pelo Sindifranca (principal instituição de atuação na governança do APL) para promover a inovação e a promoção do calçado de Franca.

Seção 7, As articulações entre o comércio e as indústrias calçadistas do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP). Nesta seção por meio da análise dos dados e informações contidos nas seções precedentes, foi possível identificar como se processa as articulações entre o comércio e as indústrias. Procedemos a análise de cada elemento tratado, por exemplo, exportação, atuação no mercado interno, inserindo a identificação dos pontos positivos e negativos na forma de atuação do APL; por fim, apontamos algumas possibilidades de ações que podem contribuir com a promoção do calçado de Franca e uma maior inter-relação entre as indústrias e o comércio local, bem como proporcionar um maior desenvolvimento local.

Ainda na seção 7 aproveitando uma pesquisa realizada no aglomerado produtivo de São João da Madeira (PT), desenvolvemos uma comparação relativa deste com o APL de Franca. Por fim, elaboramos a seção 8, dedicada a exposição de nossas considerações finais sobre o tema trabalhado e a pesquisa desenvolvida.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLÓGICA

O período entre os anos finais da década de 1960 e os anos iniciais de 1970, marcou a decadência do fordismo – paradigma baseado na linha de montagem e na produção em massa – em razão das contradições inerentes ao próprio capitalismo. A recessão de 1973 em consequência do choque do petróleo pôs em cheque o modelo fordista (MENDES, 1997). O referido autor ainda expõe que a atividade industrial tem sido alvo de grandes mudanças estruturais e organizacionais, principalmente a partir dos anos de 1970.

Em relação às mudanças ocorridas na atividade industrial as palavras de Benko (1996, p. 29) são de grande importância para o seu entendimento.

As mudanças geográficas dos espaços de produção coincidem com mutações maiores da organização da produção, que por sua vez provocadas pelas exigências do novo regime de acumulação. Estas tendem a requerer flexibilidade nos processos de produção, tanto no desenvolvimento dos produtos quanto na regulação das relações de trabalho. A maior flexibilidade favorece a desintegração vertical das relações de proximidade entre dirigente e subcontratante, a troca contínua de informações e, portanto a proximidade espacial, que permite a interação e regulação final do processo de produção global.

O esgotamento do modelo de acumulação fordista proporcionou o surgimento de outro modelo, o pós-fordista ou de acumulação flexível. No entanto, é importante salientar que o surgimento de um não representa o final do outro. Assim uma “reestruturação do sistema industrial que permite a coexistência de diferentes sistemas de produção: em alguns setores a produção em grande escala continua, com maior diferenciação da produção, enquanto em outros predomina o modelo de especialização flexível” (ROVERE, 1999, p. 145).

Reforçando a ideia da referida autora temos as colocações de Mendes (1997) de que na atualidade o desenvolvimento da indústria tem apresentado uma profunda divisão técnica e social do trabalho, proporcionando o surgimento de sistema produtivo simultaneamente fragmentado e integrado. Portanto é possível a identificação de várias formas de organização da produção, bem como das unidades produtivas, por isso são perceptíveis em um mesmo lugar diferentes modos de produção. Estes fatores levam ao entendimento de que a implantação do novo não implica em uma ruptura total com o velho.

Diante da crise do modelo fordista, engendrou-se a busca pelo aperfeiçoamento dos sistemas produtivos, objetivando incorporar a tecnologia, o baixo custo e a qualidade na fabricação de mercadorias. As vantagens como mão de obra barata, matérias primas disponíveis, deixaram de ser primordiais, passando a capacidade de acompanhamento da evolução tecnológica a ser o principal fator de competitividade das indústrias, ou seja, as vantagens tradicionais perderam em importância para as vantagens comparativas. No âmbito destas transformações a desintegração vertical e a produção flexível foram alternativas encontradas, que trouxeram como consequência a multiplicação de pequenas e médias indústrias (OLIVEIRA, 2008). Isto porque de acordo com Mendes (2009, p. 65) “a desintegração vertical de uma empresa ocorre quando as diferentes etapas da produção não se efetivam na mesma empresa”, assim muitas micro, pequenas e médias indústrias foram criadas para realizarem determinadas etapas da produção.

Selingardi-Sampaio (2009) explica que diante do novo modelo de produção que estava surgindo, após a década de 1970 e parte dos anos de 1980 o conceito de aglomeração industrial voltou a constituir tema de interesse de estudos acadêmicos que incorporaram em suas abordagens a preocupação com as forças aglomerativas, com o território local e a capacidade deste de ser a escala do desenvolvimento econômico, e da ação e intervenção políticas.

Pinheiro (1993, p.17) explica que a concentração geográfica constitui-se uma estratégia que as empresas de produção “flexível” adotaram com a intenção de reduzir os custos e as dificuldades de suas transações, e de certa forma maximizar seu acesso ao contexto cultural de informação do sistema de produção. Isto é possibilitado pelas economias externas que geram. Marshall (1996) elenca dentre essas economias, algumas principais, a primeira é a disponibilidade de mão de obra especializada no segmento industrial do aglomerado, o que favorece a redução de custos com treinamento e qualificação. A segunda é a presença de unidades industriais fornecedoras de bens e de prestadores de serviços demandados pela atividade industrial predominante, o que facilita e barateia o acesso aos insumos e aos serviços. A terceira é o transbordamento de conhecimento e de tecnologia (*spill over*) possibilitados pela atmosfera industrial gerada na aglomeração.

A formação de aglomerações de indústrias possibilita à região um novo dinamismo econômico e segundo Selingard-Sampaio (2009, p.72) aglomerações regionais/locais de atividade produtiva são na atualidade “[...] as principais fontes de

crescimento econômico, em todos os estágios de desenvolvimento, e a expansão e difusão de *clusters* industriais disso são evidências indiscutíveis [...]”.

As concentrações geográficas contribuem para o fortalecimento das micro, pequenas e médias indústrias porque favorecem o aumento de sinergia, de eficiência coletiva, de economias de aglomeração e beneficiam-se ainda da aprendizagem que se realiza por meio da interação entre os agentes envolvidos no processo produtivo. No Brasil as aglomerações de indústrias de variados portes envolvidas na produção de determinada mercadoria, como já dissemos anteriormente foram denominadas de Arranjo Produtivo Local, por entender que estas aglomerações em países em desenvolvimento assumem características específicas.

De acordo com o Sebrae, Arranjo Produtivo Local nada mais é do que aglomerações de empresas localizadas em um mesmo território, apresentando especialização produtiva e mantendo vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (Termo de referência Sebrae-2003).

As definições expostas são relevantes para mostrar que o APL é importante para o desenvolvimento local e regional, porque envolve várias instituições, desde públicas a privadas, não se tratando somente das firmas integradas ao processo de produção em si, mas também das fornecedoras e das empresas de comercialização, etc. A partir dessas considerações, podemos também entender que a localização é um fator preponderante para o APL, pois se a localidade onde este estiver inserido possuir os recursos materiais e imateriais necessários para a sua organização e dinâmica, maior será a sua competitividade.

Fuini (2006, p. 54) explicita como uma região pode tornar-se mais competitiva que outra, promovendo a cooperação entre empresas:

Algumas regiões se tornam mais competitivas que outras em seu segmento particular, porque conseguem mobilizar por meio de seu território recursos específicos diretamente relacionados ao tipo de construção social, histórica e institucional que se dá no âmbito local e que vai além de um simples cálculo de custos de mercado (preços), envolvendo, pois, uma complexa rede de relações entre empresas, destacando nesse sentido as concentrações localizadas de micro, pequenas e médias empresas organizadas na forma de Arranjo Produtivo Local (APL) como exemplos de sucesso competitivo extremamente dependentes das interações e vínculos mobilizados no território.

Os Arranjos Produtivos atuam no espaço de forma a articular as empresas que os compõem, não somente as produtoras, mas também as fornecedoras, as prestadoras de serviço, as de comércio, juntamente com as instituições públicas e privadas, voltadas para a pesquisa e desenvolvimento. Por meio dessas articulações, novas redes e estruturas são criadas, novos espaços são produzidos, visando atender a demanda do Arranjo Produtivo. Cassiolato e Lastres (2000, p.7) argumentam que:

- a) A aglomeração de arranjos e sistemas produtivos locais são importantes para os países em desenvolvimento. Eles são comuns em uma ampla gama de países e setores;
 - b) A aglomeração de sistemas produtivos locais tem auxiliado pequenas e médias empresas a ultrapassarem conhecidas barreiras ao crescimento das firmas, a produzirem eficientemente e a comercializarem produtos em mercados distantes – quer nacionais ou internacionais.
- Assim, vem ganhando progressiva ênfase as análises que – de forma complementar aos enfoques em grupos empresariais ou setores específicos – tendem a focalizar os diferentes arranjos e sistemas produtivos locais, visando possibilitar o exame das formas de articulações (e suas dinâmicas) das quais atualmente entende-se, origina-se a força competitiva dos mesmos.

No Brasil, a discussão sobre APL, surgiu a partir da década de 1990 e de acordo com o Sebrae, foi a partir de 2002 que surgiu o debate que teve como consequência a inserção dos APLs no Plano Plurianual de Ações do Governo Federal. Fuini (2006) cita um artigo da revista Indústria Brasileira, do ano de 2003, que traz a seguinte informação:

O SEBRAE já tem em seu cadastro quase 350 aglomerados, alguns com baixo nível de articulação interna, outros tão eficientes e competitivos quanto poderosas companhias. Instituições e entidades que atuam com micro e pequenas empresas, como o Sebrae, o BNDES e a Finep descobriram esse potencial e passaram a estabelecer programas específicos para APLs a partir de 1999. O primeiro estado a atuar neste sentido foi Minas, através da Federação das Indústrias e do IEL. O Governo federal incluiu um programa específico no Plano Plurianual aprovado para 2004-2007 e montou um grupo interministerial para coordenar todas as ações federais voltadas para APLs, reunindo 11 ministérios, sob coordenação do Ministério do Desenvolvimento, Comércio e Indústria (MDIC), além de representantes do BNDES, Finep, CNPq, Sebrae, APEX, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) e dos Bancos do Nordeste e da Amazônia.

Nota-se então que o governo brasileiro percebeu a necessidade de investir em políticas que visem o fortalecimento dos APLs, uma vez que estes são

elementos importantes para o desenvolvimento local e regional. Entretanto, entendemos que a circulação da mercadoria é um fator fundamental para a concretização do processo produtivo e ela só se realiza com suporte do setor terciário, mais especificamente do comércio, portanto, se bem estruturado, proporciona-lhe um grande suporte, na medida em que a distribuição e o consumo das mercadorias produzidas ocorrerão de forma eficaz, elevando a demanda do produto, podendo ocasionar então o aumento da produção, conseqüentemente um maior desenvolvimento do APL e do local ou da região onde ele se insere.

O comércio de acordo com Barata Salgueiro (1996, p.1) “é uma fase intermediária entre a de produção de bens ou serviços e a de seu consumo e utilização, tendo por função levar/disponibilizar as mercadorias até os consumidores”. E assim como a produção, também o comércio passou por grandes transformações no decorrer dos tempos. Teixeira (2000, p.34), descreveu bem essa mudança:

Da loja de bairro onde o comerciante morava com a mulher e os filhos nos fundos da loja que servia ao mesmo tempo de depósito e de habitação e onde o cliente era atendido pessoalmente, e quando encontrava as portas fechadas não hesitava em bater na janela a qualquer hora do dia ou da semana, começam a dar espaço para as lojas que começam a incorporar princípios fordistas no atendimento, estoque, compras e exposição de mercadorias.

O modelo de acumulação flexível proporcionou o afloramento de um novo modo de consumo. Nos dias atuais é possível verificar que as economias de várias nações estão cada vez mais interligadas através do comércio, este tem se expandido com o surgimento de grandes empresas comerciais que utilizam estratégias específicas para dominarem o mercado consumidor. A adoção dessas estratégias é possível graças às mudanças engendradas no sistema produtivo.

A passagem para um novo regime de acumulação acompanha-se de mudanças fundamentais multiformes nos modos de produção e de consumo, nas transações e nos mecanismos institucionais de regulação das relações sociais. Eles induzem uma reestruturação espacial da sociedade inteira, redefinição do conteúdo ideológico dos espaços, estabelecimentos de nova divisão social e espacial do trabalho, criação de novos espaços de produção e de consumo. (BENKO, 1996, p.29)

Grandes indústrias e redes varejistas são instaladas, trazendo novo dinamismo para o espaço urbano. Sobre as mudanças no comércio, Pintaudi (1992,

p. 27) esclarece que:

Toda essa transformação no âmbito do comércio foi possível graças à produção em massa, à concentração crescente de pessoas nas cidades, ao aumento quantitativo e qualitativo do consumo e à generalização do uso do automóvel. [...] O espaço urbano passa, então, a ser concebido de acordo com as pressões do automóvel, certamente um dos principais responsáveis pela redefinição dos locais de compra (p.27).

As transformações não ocorreram somente nas estruturas comerciais. Com a massificação e homogeneização do consumo, as estratégias de comércio também registraram grandes mudanças. Ortigoza (1996, p. 23) explica-nos que as estratégias de comércio, sistematicamente aperfeiçoadas, possuem como principal objetivo expandir as cadeias de distribuição, aumentando as vendas e, conseqüentemente, o lucro.

O autosserviço é um exemplo de mudança nas estratégias comerciais. A esse respeito Cleps (2005, p. 88) mostra que, desde seu surgimento, restringia-se ao comércio de mercearias, mas que posteriormente, essa modalidade de distribuição expandiu-se para vários setores do comércio varejista, sendo utilizada na comercialização de produtos, como livros, discos/CDs, artigo de vestuário, ferragens, bancos, bibliotecas, restaurantes, entre outros. Porém, a mesma autora ressalta a importância de não nos esquecermos de que o comércio tradicional não desapareceu, pelo contrário, em algumas cidades pequenas ele continua com grande relevância, sendo que em outras cidades, e até mesmo em alguns bairros, ele reapareceu, na sua maior parte, como um comércio extremamente elitizado.

O surgimento da modalidade de autosserviço criou um novo significado para a mercadoria: agora, exposta nas prateleiras, ela fica mais ao alcance dos consumidores. Entretanto, foi preciso criar a necessidade de consumo, pois “Atualmente, ela passou a representar um objeto de investimento, de fascinação, de paixão e de projeção que qualifica o seu “dono” dando-lhe *status* e poder” (CLEPS, 2005, p. 80), apresentando, então, um valor de troca simbólica.

Baudrillard (1995) entende que em decorrência da carga simbólica presente na mercadoria, a nossa sociedade além de ser de produção, ela também enreda uma ordem de consumo que se manifesta como ordem da manipulação dos signos. Para que as práticas de consumo se realizem é necessário que os consumidores tenham a necessidade de tal mercadoria-símbolo. Baudrillard (1995, p. 75) explica que “as necessidades não passam da forma mais avançada da

sistematização racional das forças produtivas em nível individual, em que o “consumo” constitui a sequência lógica e necessária da produção”.

Nessa perspectiva, de acordo com Cachinho (1999, p. 168), “o consumidor torna-se um verdadeiro actor e o consumo uma manifestação simbólica e comunicacional”. O mesmo autor ainda salienta que “o poder simbólico do consumo diz tanto respeito às mercadorias como aos lugares erigidos em seu nome” (CACHINHO, 1999, p. 168), ou seja, aos diferentes espaços de consumo.

O poder do consumo, com todas as suas representações simbólicas é tão forte na sociedade atual que esta chegou a ser denominada “Sociedade do Consumo” (Baudrillard, 1995). Lipovetsky (1989, p. 159) expõe que nesta sociedade, onde impera o consumo, é possível registrar “elevação do nível de vida, abundância das mercadorias e dos serviços, culto dos objetos e dos lazeres, moral hedonista e materialista [...]”. Porém, ele alerta que, “estruturalmente, é a generalização do processo de moda que a define propriamente”[..].

O processo de moda de acordo com Lipovetsky (1989) tem início no final da Idade Média, com suas metamorfoses incessantes, seus movimentos bruscos, suas extravagâncias. “[...] a inconstância em matéria de formas e ornamentações já não é exceção, mas regra permanente [...]” (LIPOVETSKY, 1989, p. 23).

A moda, bem como o acesso à ela sofreu grandes transformações ao longo dos anos. Nascida, segundo Lipovetsky (1989), no seio das classes superiores, sustentada principalmente pelas estratégias de distinção e rivalidade de classes. Com o passar dos anos, “[...] os signos efêmeros e estéticos da moda deixaram de aparecer, nas classes populares, como um fenômeno inacessível reservado aos outros [...], tornaram-se exigência de massa [...]”. Estas transformações ou democratização da moda foi possível graças a emergência de “[...]uma sociedade que sacraliza a mudança, o prazer, as novidades[...]” (LIPOVETSKY, 1989, p. 115).

Apesar do registro do acesso das massas à moda, Lipovetsky (1989) adverte para o fato da democratização da moda não significar uma “uniformização ou igualação do parecer; novos signos mais sutis e mais nuançados, especialmente de *griffes*, de cortes, de tecidos, continuaram a assegurar as funções de distinção e de excelência social [...]” (LIPOVETSKY, 1989, p.76). As pessoas segundo o mesmo autor consomem através dos objetos juventude, saúde, elegância, segurança.

A “sociedade de consumo” caracterizada em linhas anteriores está centrada de acordo com Lipovetsky (1989, p. 259), na expansão das necessidades, portanto ela “[...] reordena a produção e o consumo de massa sob a lei da *obsolescência*, da *sedução*, e da *diversificação* [...]”.

O comércio segundo Ortigoza (2001) utiliza vários instrumentos de atração, como forma de despertar o consumo, criando a ilusão da necessidade. No atual modelo de produção, ganham importância a mídia, que por intermédio de signos e imagens, direciona o consumo, bem como as estratégias de *marketing* das empresas, essencial para a introdução de novos produtos no mercado, ou para consolidação das marcas.

De acordo com Barata Salgueiro (1996, p. 34), a função do comércio sempre foi:

[...] a de facilitar aos consumidores a aquisição dos bens postos no mercado pelos produtores, contudo, actualmente, mais do que tornar os bens acessíveis, o comércio vai ao encontro das necessidades e desejos dos consumidores. Satisfaz umas necessidades e ao mesmo tempo cria outras, incentivando assim directamente o investimento na produção e na inovação de produtos.

Carmo e Ortigoza (2010) colocam que por meio de publicidade, as necessidades são criadas diariamente. A publicidade de novos produtos e novas marcas, ou as mesmas marcas com novas publicidades, são divulgadas pelos meios de comunicação como televisão, internet, rádios e panfletos, entregues aos consumidores nas esquinas e em suas residências ou ainda por meio de *telemarketing*. As diversas estratégias da publicidade dão uma característica de efemeridade aos produtos e mostram, de forma indireta aos consumidores, que se eles não participarem efetivamente do consumo se tornarão tão obsoletos como os produtos.

Lipovetsky (1989) explica que a publicidade trabalha os mesmos princípios da moda, ou seja, é preciso manter a originalidade a qualquer preço, a mudança permanente, o efêmero. O autor acrescenta ainda que a publicidade é “[...] uma comunicação estruturada como a moda, cada vez mais sob o jugo do espetacular, da personalização das aparências da sedução pura” (LIPOVETSKY, 1989, p. 187) e segundo Debord (1997, p. 16) “O espetáculo não é um conjunto de imagens, mas uma relação social entre pessoas, mediatizada pelas imagens”.

Lefèbvre (1991), em um dos capítulos de sua obra “A vida cotidiana no mundo moderno”, defende que hoje temos uma “sociedade burocrática de consumo dirigido”. Nessa sociedade “a mercadoria assume grande importância, pois até mesmo as ações das pessoas são dirigidas com o objetivo de obter e consumir as mercadorias disponíveis”. Para a plena realização do consumo, os espaços são impregnados de símbolos e valores que privilegiam as relações de troca e consumo (CARMO, 2006, p. 14).

A partir das leituras dos autores citados, entendemos que o comércio é um momento do ciclo da produção de grande relevância, pois por seu intermédio, as mercadorias são disponibilizadas ao consumidor e ainda mais, suas estratégias de *merchandising* manipulam os desejos e criam as necessidades, elevando o consumo. Para completar nosso raciocínio utilizamos Ratto (2004, P. 48) que identificou a seguinte relação: “um aumento na produção industrial leva mais produtos ao mercado e incentiva o consumo que, por sua vez, estimula novamente a produção”.

Portanto entendemos que estudos focados no desvendamento da relação comércio e indústria se fazem necessários, pois hoje a indústria está intimamente ligada ao setor terciário (comércio e serviços). Ou seja, a indústria mantém uma relação de dependência em relação ao comércio e vice-versa.

O espaço apresenta-nos todas essas mudanças tanto na indústria como no comércio, pois ele é produto e condição para que essas novas relações se estabeleçam. Desta forma, a análise do espaço dos Arranjos Produtivos Locais, com enfoque no comércio, pode proporcionar-nos o desvendamento de como tem se estabelecido a relação entre produção e comércio no decorrer dos anos. Cientes da estreita relação entre indústria e comércio, propomos nesta pesquisa a análise do papel do comércio em APLs, tomando como exemplo o caso de Franca (SP).

Para o desenvolvimento da análise proposta decidimos incorporar às reflexões sobre a produção, o comércio e o consumo, as relacionadas à moda, *marketing*, publicidade e feiras de negócio, devido principalmente a importância desses elementos nos processos produtivos e nas relações de comércio e consumo na atualidade, como pôde ser percebido nas citações que fundamentaram esta tese.

As feiras de negócios ou promocionais foram incorporadas na análise por perceber na pesquisa direta, como na bibliografia, que no âmbito da publicidade elas

ganharam grande importância na atualidade, como um espaço de promoção dos produtos de determinados segmentos produtivos que representam.

Além da elaboração das reflexões sobre os elementos acima citados resolvemos verificar a rede geográfica formada pelo Arranjo Produtivo Local de Franca, porque como coloca Mendes (2009, p. 69) “a construção de amplas redes (*networks*) envolvendo produtores, clientes e fornecedores torna-se, em função das economias alcançadas, mais frequente em todos os elos e segmentos da atividade industrial”. Portanto entendemos que a produção, assim como o comércio e o consumo, na atualidade, se desenvolve principalmente por meio de redes.

Essa organização em rede foi proporcionada em grande parte pela alta velocidade adquirida pelos meios de transporte e pela incrementação dos sistemas de informação (CASTELLS, 1999). As novas infraestruturas criadas permitiram o uso privilegiado do espaço pelas empresas, pois a fluidez tanto nos transportes quanto nas comunicações geram maior fluxo entre espacialidades diferentes e isto proporciona a formação de redes, possibilitando às empresas ultrapassarem as fronteiras nacionais.

O desenvolvimento dos transportes e das comunicações criou a possibilidade de maior articulação entre os territórios, pois houve uma aceleração do tempo, gerando dessa forma uma “aparente” diminuição do espaço, pois o que de fato ocorre é uma aceleração na relação distância-tempo. De acordo com Harvey (1989, p. 257):

A aceleração do tempo de giro na produção envolve acelerações paralelas na troca e no consumo. Sistemas aperfeiçoados de comunicação e de fluxo de informações, associados com racionalizações nas técnicas de distribuição (empacotamento, controle de estoques, containerização, retorno do mercado, etc.) possibilitaram a circulação de mercadorias no mercado a uma velocidade maior. Os bancos eletrônicos e o dinheiro de plástico foram algumas das inovações que aumentaram a rapidez do fluxo de dinheiro inverso.

Entende-se que os sistemas técnicos implantados no território promoveram uma maior interligação entre diversos objetos materializados no espaço, acelerando as ações de interesse dos agentes hegemônicos. Dessa forma, esses agentes estruturaram inúmeras redes que articulam diferentes localidades, criando verdadeiros “espaços de fluxos” (CASTELLS, 1999).

De acordo com os autores citados, é possível verificar a importância das redes geográficas para a economia global, porém elas não são somente globais, mas também locais e constituem as condições técnicas do trabalho direto, assegurando, da mesma forma que as redes globais, a divisão do trabalho e a cooperação, por meio da circulação, da distribuição e do consumo (SANTOS, 2005).

A importância das redes geográficas na economia global também foi um tema refletido por Carlos (1996), segundo a qual a sociedade urbana, na atualidade, caminha de forma inexorável para sua realização global, sendo que a informação e as redes são fatores importantes nesse processo. O lugar contém o global, possui características específicas e mundiais, articula-se por meio de redes a outros tantos lugares, apoiada numa “rede de difusão – de fluxos de informação, bens, serviços, processo que tem como pano de fundo a mundialização da sociedade, da economia, da cultura e do espaço que se constitui cada vez mais um espaço mundial articulado e conectado” (CARLOS, 1996, p. 49).

Diante das citações dos autores que nos mostraram a importância da formação de redes para o desenvolvimento do processo e da comercialização e consumo na atualidade, entendemos ser de grande relevância a verificação de como se estabelece a rede geográfica formada pelas indústrias do APL de Franca (SP).

2.1 Método de Análise e Procedimentos Metodológicos

Para o desenvolvimento desta pesquisa recorreu-se ao “materialismo histórico e dialético”, porque ele “é capaz de assinalar as causas e as consequências, dos problemas, suas contradições, suas relações, suas qualidades, suas dimensões quantitativas, se existem, e realizar através da ação um processo de transformação da realidade que interessa” (TRIVINOS, 1987 p.125). Portanto, por seu intermédio foi possível realizar a análise espaço temporal do Arranjo Produtivo Local de Franca. Segundo Santos (1985), a história é de grande valor para Geografia, pois permite a incorporação da temporalidade no objeto de análise:

O movimento dialético entre forma e conteúdo, a que o espaço, soma dos dois, preside, é, igualmente, o movimento dialético do todo social, apreendido na realidade geográfica. Cada localização é, pois, um momento do imenso movimento do mundo, apreendido em um ponto geográfico, um lugar. Por isso mesmo, cada lugar está sempre mudando de significação,

graças ao movimento social: a cada instante as frações da sociedade que lhe cabem não são as mesmas (SANTOS, 1985, p. 2).

A importância da história, dentre outras coisas, está no fato de ela caracterizar “a mobilidade constante da história, o vir-a-ser contínuo das formações sociais. O histórico vive da tensão dialética entre a persistência no tempo e a transcendência para o futuro” (DEMO, 1981, p.145). Portanto, a análise da realidade nesta pesquisa desenvolveu-se considerando que “as coisas não são analisadas na qualidade de objetos fixos, mas em movimento: nenhuma coisa está “acabada”, encontrando-se sempre em vias de se transformar, desenvolver; o fim de um processo é sempre o começo de outro” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 83). Entende-se que a realidade analisada está sempre em transformação, sendo que até o momento do desenvolvimento da pesquisa ela se apresenta de uma forma, mas logo depois já não será mais a mesma, pois a realidade é sempre a do vir-a-ser.

O método histórico e dialético é grande contribuinte da construção dos fundamentos teóricos e metodológicos da Geografia Urbana, pois grande parte dos pesquisadores envolvidos neste campo de pesquisa da Geografia desenvolve seus estudos com o auxílio deste método. Desse modo, a pesquisa ora apresentada, com respaldo na Geografia Urbana, buscou construir uma crítica do objeto de estudo, tomando como desafio a compreensão da realidade. Nessa perspectiva, Carlos (1994, p. 160) discute que:

Do ponto de vista teórico-metodológico, a maioria dos trabalhos apresentados apóia-se no materialismo dialético a partir de sua concepção materialista da história, partindo da produção material de vida mediata e concebendo as formas de relação ligadas ao mundo da produção. Como consequência tem-se uma nova concepção do homem, agora analisado enquanto indivíduo que produz a si mesmo pelo trabalho. Tal postura traz para a geografia a necessidade de compreensão do movimento das coisas e das coisas em movimento, o que leva ao entendimento das contradições e permite orientar o pensamento para a ação, bem como para pensar a transformação da sociedade (CARLOS, 1994, p. 160).

A adoção desse método pressupõe que “a análise deve sempre captar corretamente essa relação complexa, contraditória, dos momentos entre si e com a totalidade” (LEFÈBVRE, 1995, p. 119), pois os objetos, os fenômenos não existem isoladamente na natureza, um está em constante ligação com o outro, num momento condicionando e em outro sendo condicionado.

Entendendo que os procedimentos da pesquisa devem estar coerentes com o método de análise adotado, contou-se com uma metodologia de trabalho que possibilitou ter como apoio os seguintes instrumentos:

Revisão bibliográfica para a construção da fundamentação teórica, dos conceitos trabalhados na Geografia, especificamente na Geografia Urbana, do Comércio e Indústria, bem como para a coleta de dados em estudos desenvolvidos sobre o tema e a área.

Entrevista direcionada; realizada com a gerente de negócios² do Sindifranca, instituição que possui grande atuação na governança do APL, com a gerente de *marketing* do *shopping* do calçado e com a Assessora da Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal de Franca.

Entrevista não direcionada com personalidades de vivência local: Professora Doutora Neusa Machado Vieira (Geógrafa aposentada da UNESP/Franca) e Professor Doutor Hélio Braga Filho (Economista e Professor da UNIFACEF/Franca), com o intuito de ter acesso a informações que só quem vive o cotidiano local consegue obter.

Questionário aplicado de forma direta aos gerentes dos estabelecimentos comerciais de varejo especializado de Franca.

Questionário aplicado de forma indireta (via *e-mail*, opção dada pelas indústrias) às indústrias de calçados de Franca e à representante do departamento de *marketing* da feira Francal (Feira Internacional de Calçados, Acessórios de Moda, Máquinas e Componentes).

Coleta de dados estatísticos em instituições: Prefeitura Municipal de Franca, Sindifranca, IEMI (Instituto de Estudos e *Marketing* Industrial), IBGE, *sites* oficiais, revista e em bibliografias.

Trabalho de campo para coleta de dados em instituições, aplicação de entrevista e questionários, visita técnica à uma feira do setor calçadista, observação do espaço urbano e registro fotográfico.

Utilização de tabelas, gráficos, quadros para apresentar os dados estatísticos coletados.

² A princípio o cargo de gerente de negócios era ocupado por Karina Gera, posteriormente foi passado para Ana Teresa Arruda Rocha, que também se prontificou em nos atender com contribuições importantes.

Utilização de mapas para localização do espaço de análise e para a espacialização dos dados.

É importante destacar que procedemos a análise em nível de APL e em nível de indústria em todos os momentos da pesquisa e em todos os fatores analisados, porque Suzigan, Garcia e Furtado (2005) explicam que para os estudos de caso de Sistemas Locais de produção devem ser desenvolvidos em dois planos: o primeiro em nível agregado como um todo, e segundo, no nível das empresas que o compõem.

Para a exposição e a análise dos dados referentes a cada item analisado, também recorremos a esta metodologia, por entendermos que no nível geral, os dados obtidos eram, em maioria, quantitativos e secundários, já em nível de indústria tivemos acesso tanto aos dados quantitativos quanto aos qualitativos, estes últimos foram de grande importância para o embasamento da verificação das relações entre a produção e o comércio. Portanto em cada seção elaborada verifica-se a análise em tanto em nível de APL como em nível individual de indústria.

A pesquisa realizada em nível de APL contou principalmente com dados amostrais gerados pelo IEMI e informações obtidas junto ao Sindifranca. Já a pesquisa em nível de indústria contou com dados e informações obtidos juntos à 12 estabelecimentos, abrangendo indústrias de médio, pequeno e micro porte. A ausência das indústrias de grande porte no conjunto das indústrias pesquisadas se verifica em razão do número destas ser reduzido no APL e de difícil acesso.

Cientes da dificuldade de se aplicar questionários junto às indústrias, entramos em contato com o Sindifranca e pedimos a relação de indústrias que poderiam se mostrar mais acessíveis. Recebemos uma lista contendo 80 indústrias, estabelecemos contato telefônico com todas e enviamos por e-mail o questionário, o retorno demorou a ocorrer, portanto entramos em contato em vários momentos até conseguir falar com a pessoa responsável em atender esse tipo de solicitação. Depois de muito esforço e contato telefônico conseguimos a resposta de 11 indústrias.

Dentre as 80 indústrias, dez não receberam o e-mail, então fomos pessoalmente levar o questionário, mas não se prontificaram a responder, tivemos que deixar e aguardar o envio ou por correio ou por e-mail. Dessas dez, apenas uma enviou o questionário respondido (Apêndice A).

Tivemos então um total de 12 indústrias participantes da pesquisa direta, número este, ainda que reduzido, não prejudicou o resultado da pesquisa, uma vez que o nosso objetivo foi verificar como se processa a relação entre a produção e o comércio, relação esta que nos direcionou a uma análise qualitativa em nível de indústria, sendo que para o estudo em nível geral de APL utilizamos dados do IEMI, que realizou uma pesquisa direta por meio de uma amostra de 300 indústrias calçadistas de Franca.

Quanto aos estabelecimentos comerciais, o questionário foi aplicado de forma direta e os responsáveis por responder o questionário foram os gerentes dos estabelecimentos. Por meio de trabalho de campo identificamos 64 estabelecimentos especializados no comércio varejista de calçados no espaço urbano de Franca.

Aplicamos o questionário em 42 lojas (Apêndices B e C), então conseguimos abarcar 65% dos estabelecimentos de comércio varejista de calçados. É importante destacar que dentre os 35% que não participaram do questionário encontram-se aqueles que não quiseram participar da pesquisa, aqueles que não foram incluídos na amostra por se tratarem de filiais e a matriz já ter respondido e por fim aqueles que são lojas de uma mesma fábrica e que contribuiu com a pesquisa por meio de um dos estabelecimentos (localizados no *Shopping do Calçado*), portanto seria desnecessário aplicar o questionário em todos eles, pois suas características se assemelham.

Assim entendemos que devido as características das lojas que não responderam ao questionário, a análise geral dos estabelecimentos comerciais de Franca foi aprofundada, pois conseguimos informações e dados representativos da realidade. Os dados levantados nos possibilitaram inferir sobre a relação entre os estabelecimentos comerciais varejistas especializados em calçados e a indústria calçadista local.

Na parte específica da análise da rede geográfica formada pelas indústrias do APL, fizemos uso da proposta de Corrêa (2001), que traz três dimensões de análises, quais sejam: a organizacional, a temporal e a espacial.

A adoção desta proposta de Corrêa deu-se pelo fato de pretender analisar as características estruturais e as dinâmicas espaciais da rede formada pelo Arranjo Produtivo Local de Franca; porém, não houve a pretensão de trabalhar com modelos teóricos, mas sim verificar as relações estabelecidas entre o APL e o restante do

território brasileiro, assim como entre ele e alguns países estrangeiros. A utilização dessa metodologia contribuiu muito para a compreensão do APL, bem como o entendimento da imbricação entre produção, comércio e consumo.

3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE FRANCA (SP): UMA CONTEXTUALIZAÇÃO

A origem do APL de Franca está muito ligada à própria origem da cidade e a sua formação socioeconômica e cultural. Por isso, lançamos mão do estudo desenvolvido por Tosi (1998) – no qual se contempla a história econômica da cidade, ao lado do surgimento da indústria calçadista de Franca –, e de outros autores como Barbosa (1998), Barbosa (2004), Bentivoglio (1997), Brioschi (1991), Ferreira (1989), Pereira (2005), Rinaldi (1987), Silva (1999), Silva (2007), que também desenvolveram pesquisas sobre o APL de Franca, sob outro prisma, porém dando mais atenção à formação da indústria calçadista local. Essa vasta bibliografia possibilitou a demonstração clara da origem, formação e consolidação do APL de Franca.

3.1 Origem, Formação e Consolidação do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

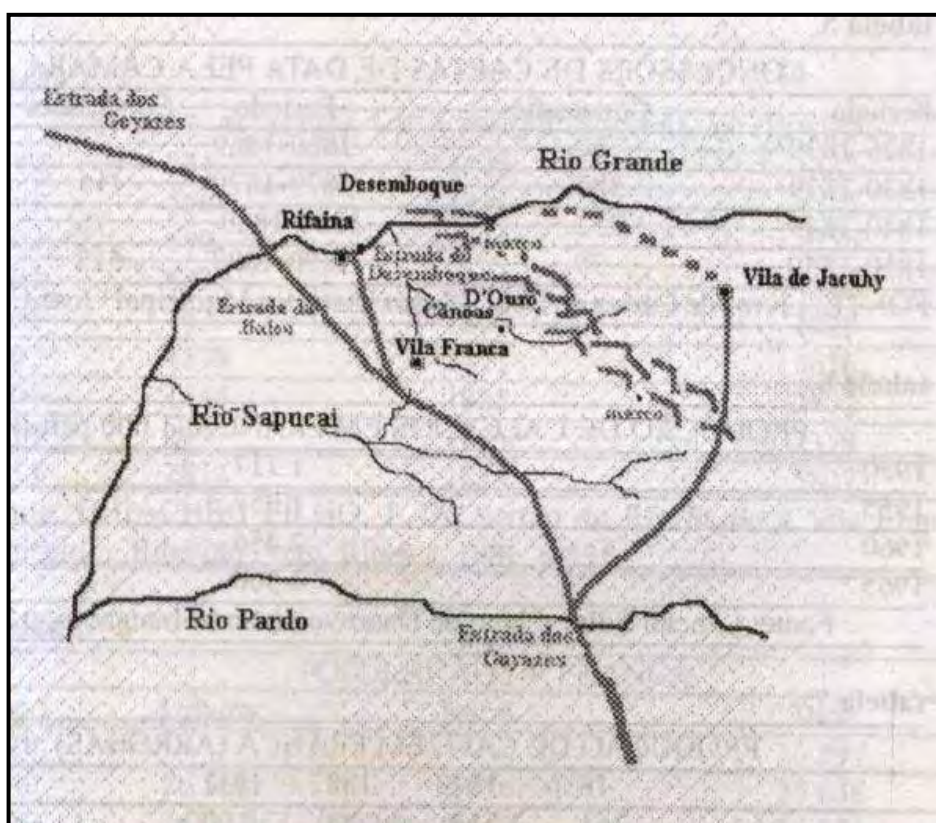
Estudos históricos têm demonstrado a importância do caminho ou estrada de Goiás para o surgimento de estabelecimentos que deram origem a várias cidades. Brioschi, em seu estudo de 1991, apresenta uma lista de estabelecimentos localizados à margem dessa estrada, em 1767, como, por exemplo, o pouso de Bagres, que de acordo com o mesmo autor, deu origem ao Arraial Bonito do Capim Mimoso. Segundo Bentivoglio (1997), os habitantes desse Arraial, em 1800, transferiram-se para a atual Colina Central, onde surgiram indícios de um núcleo urbano. Em 1805 verifica-se a fundação da Freguesia Nossa Senhora da Conceição de Franca e Rio Pardo. De acordo com informação do *site* da Prefeitura Municipal de Franca, foi somente em 1824 que a freguesia foi elevada à categoria de vila, sendo, então, denominada Vila Franca do Imperador; e no ano de 1856 ela adquiriu o *status* de sede de município.

Vários fatores propiciaram o desenvolvimento dessa nova cidade. De acordo com Pereira (2005), o esgotamento da mineração, no estado de Minas Gerais, causou a migração de mineiros para a região de Franca nas primeiras décadas do século XIX, tendo por objetivo exercer a criação de gado, propiciada pelas características do relevo, do clima e da vegetação. Bentivoglio (1997) coloca

que o comércio na estrada de Goiás teve grande relevância no crescimento da cidade, pois as famílias desenvolviam atividades como criação de gado e pequenas lavouras de modo a abastecer esse comércio.

A região de Franca, como se pôde perceber, era cortada por uma rota de passagem, ou seja, pela estrada de Goiás (figura 2); assim se desenvolvia na cidade uma atividade de pecuária de trânsito, enquanto uma atividade pastoril mais intensa era desenvolvida em Goiás e no Mato Grosso, fazendo com que a região se tornasse, segundo Tosi (1998, p. 24), “[...] um ponto de confluência não só de homens, mas também de rebanhos que buscavam valorização nos mercados mais populosos ao sul, notadamente no Rio de Janeiro, Minas Gerais e São Paulo”. Portanto, a região podia ser caracterizada, já naquela época, como uma região de fronteira, na atividade mercantil.

Figura 2 – Estrada de Goiás (1805)



Fonte: BENTIVOGLIO (1997)

A localização de Franca dava-lhe condições de entreposto, ligando-a a São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso e Goiás. Sobre essa condição de entreposto, Bentivoglio (1997) explica que a cidade que detém essa condição é favorecida com

uma maior divisão de trabalho no espaço urbano, aparecendo entre os moradores o exercício de diferentes ofícios mecânicos. Em Franca, esse autor identificou que as ruas principais surgiram relacionadas à circulação das tropas e aos caminhos que a ligavam às cidades vizinhas.

Até 1887 os transportes eram realizados por tropeiros, com seus comboios de mulas, por boiadeiros e carreiros, com juntas de bois (TOSI,1998). Esse mesmo autor coloca que na região aquele tipo de transporte foi muito utilizado devido às características da vegetação de campo, da topografia altiplana – repleta de agudos – e seus solos areníticos.

Os rebanhos que saíam de Minas Gerais e de Goiás em direção a São Paulo se deparavam com dois obstáculos naturais, a Serra da Canastra e o Rio Grande, com suas áreas de corredeiras; portanto, o caminho mais certo e mais provável a se tomar era o extremo noroeste da Freguesia de Franca (TOSI, 1998).

A região de Franca, por apresentar essa localização privilegiada, sendo ponto de confluência e de ligação dos principais mercados, desenvolveu um comércio de intermediação e especulativo, ganhando destaque o comércio de sal, que era importado de Santos pelos francanos, e Tosi (1998) explica que ele chegava via Campinas, como também pelo sudoeste de Minas Gerais. Os comerciantes locais, além de o estocarem, revendiam-no no fluxo contrário ao do gado, que descia de Goiás e do Triângulo Mineiro, invernava na pastaria de Franca e depois seguia em direção a São Paulo.

Como é característico em entreposto, de acordo com Barbosa (2004), outras atividades produtivas também eram desenvolvidas em Franca, tais como: pecuária, agricultura, mineração, tecelagem, selarias, sapatarias, engenhos de cana e de aguardente. Porém, dentre essas atividades destacava-se juntamente com o comércio de sal a criação de gado bovino, que acaba por ser fortalecida com a chegada dos mineiros.

A presença da atividade criatória de gado, assim como a passagem de diversos produtos por Franca, inclusive o couro, são de grande importância no município para o início da atividade calçadista, tanto que os autores que estudaram a formação desse município mostraram que oficinas de fabricação de artigos de couro estão presentes desde os anos de 1800. Pereira (2005) fala ainda sobre as condições iniciais para o desenvolvimento da produção local de calçados:

Privilegiada pelo desenvolvimento da pecuária que, conseqüentemente, gera grande quantidade de matéria-prima, nesse caso especificamente, o couro, e pela presença constante de tropeiros e viajantes que faziam do local suas pousadas, criou-se assim, um ambiente propício para a produção de artigos derivados do couro. (PEREIRA, 2005, p.22).

Esta citação é importante porque permite extrair dela pistas que levam a entender o espaço como condição, já neste primeiro momento, para a implantação da atividade coureira. Tosi (1998) também traz informações que podem ser entendidas como o espaço dando condições para a atividade calçadista, quais sejam:

Do lado da oferta, o fluxo regular de mercadorias dentre elas os couros – e, ainda, a disponibilidade de dois insumos necessários ao curtimento, tais como as madeiras ricas em tanino; é o caso do barbatimão, sua casca contém expressiva quantidade dessa substância química, ordinariamente utilizada no curtimento. [...] E, secundariamente, a disponibilidade de “pedra” tapiocanga, rica em óxidos de ferro, que atuava como catalisador na solução de curtimento. [...] O curtimento sempre dependeu, também, de farta disponibilidade de água, que poderia ser usada para a solução de curtimento, lavagem dos couros e mesmo como fonte de energia (TOSI, 1998, p. 116, grifos do autor).

A partir dessas colocações, percebe-se que a atividade pecuária local gera facilidades na obtenção do couro, enquanto os córregos presentes no município disponibilizam água em abundância e acrescentando-se a presença de barbatimão³, têm-se, então, as condições necessárias para a implantação de curtumes⁴ na região. De acordo com Rinaldi (1987, p.12)⁵, e como vimos, é consenso, entre as várias bibliografias que trataram da história da indústria calçadista de Franca, que em 1886, é implantado o primeiro curtume, denominado de “Cubatão”, por Padre Alonso, que se aproveita da disponibilidade do couro, tanto localmente quanto daquele que chegava aos fardos de Minas, Goiás e Mato Grosso.

Tosi (1998) expõe que provavelmente o Padre Alonso não tivesse noção da amplitude e do desdobramento de sua iniciativa de montar o curtume, e descreve como corriqueira sua atitude: [...] “aumentar a produção de algo que já existia e estava tendo a chance de experimentar incremento. Para fazê-lo, entretanto, não dependia somente de sua vontade e sim da disponibilidade de recursos” (p. 115).

³ Árvore de cuja casca se extrai o tanino, substância utilizada no curtimento do couro. (TOSI, 1998).

⁴ Curtume é a denominação dada ao local onde se realiza o tratamento de peles e couros. No curtimento são utilizados basicamente três insumos: o tanino, extraído da casca de árvores, no caso o barbatimão; a rocha tapiocanga, que possui grande quantidade de óxido de ferro, utilizado na solução de curtimento, por último a água, usada na solução de curtimento e na lavagem do couro. Todos esses insumos eram facilmente encontrados em Franca. (TOSI, 1998).

⁵ Revista O Comércio da Franca. Franca. Comércio da Franca. 1956, p. 90 apud Rinaldi (1987, p. 12).

Padre Alonso cria outro curtume em 1906, o “Progresso”, (figura 3) e Elias Motta compra, em 1913, o curtume “Cubatão”, criado em 1886. Este é equipado com máquinas adquiridas na Alemanha, sendo que a expansão do mercado interno do couro estimula Carlos Pacheco a comprar o curtume “Progresso”, sendo este remodelado. Houve então o emprego de máquinas alemãs e a introdução de novas técnicas produtivas, de modo a aprimorar o produto, passando-o da fase do artesanato para a indústria seriada. Tal iniciativa fez com que em Franca se encontrasse o segundo maior curtume do interior do Estado de São Paulo, uma vez que o primeiro era o da capital (FERREIRA, 1989).

Figura 3 – Curtume Progresso em Franca (SP) em 1906



Disponível em: <http://www.misfranca.com.br>
Acesso em 15/01/2011

O desenvolvimento tecnológico verificado na indústria curtumeira só ocorreu na produção de calçados por volta de 1921, quando foi criada a “Jaguar”, fábrica de calçados, sob a razão social “Carlos Pacheco & Cia”, por Carlos Ferreira dos Santos, Arnaldo Pacheco de Macedo (genros de Carlos Pacheco de Macedo), Durval dos Reis e Hercílio Baptista de Avellar. Essa fábrica era totalmente mecanizada, com produção em série, e uma grande divisão de trabalho (FERREIRA, 1989).

A atividade com couro (calçados, arreios, curtumes, selarias) já existia na cidade desde 1872; porém, como esclarece Tosi (1998, p. 19-30), a atividade

desenvolvida “[...] comparava-se ao trabalho de alfaiates e costureiras modistas [...], cujas atividades indicavam serem eles trabalhadores independentes [...]”. Portanto, somente “[...] com a criação da ‘jaguar’ que Franca ingressa na era da produção seriada, através da mecanização desta indústria, e consequentemente, de uma maior divisão do trabalho” (FERREIRA, 1989, p. 50).

A fábrica de calçados “Jaguar” teve pouco tempo de duração, sendo que em 1926 foi decretada sua falência. Do período que vai da criação à falência dessa fábrica, surgem outras indústrias calçadistas, mas não mecanizadas, bem como novos curtumes são implantados na cidade (TOSI, 1998).

Após a falência da “Jaguar”, seus desempregados ingressaram em novas indústrias ou montaram as suas. Assim, os novos estabelecimentos utilizaram o maquinário deixado pela massa falida, adaptando-o ao processo antigo de fabricação, ou seja, não houve o retorno aos métodos manuais, mas uma adaptação do maquinário ao espaço disponível, além de contarem com uma mão de obra qualificada (TOSI, 1998).

Por volta de 1932, Antonio Lopes de Mello e Miguel Sábio de Mello, dois irmãos de origem espanhola, ambos da zona rural de Franca, uniram-se para fabricarem “sapatões”. Antonio era viajante e vendia os calçados ao longo da estrada de ferro e Miguel era trabalhador de uma oficina de calçados. À noite, por conta própria, fabricava chinelos e “sapatões”. Os dois irmãos tinham poucas máquinas a sua disposição, mas, mesmo assim chegaram a fabricar 400 pares por dia. O sucesso do empreendimento foi tão grande que os dois decidiram separar em duas indústrias a “Antonio Lopes de Mello & Cia” e a “Samello” (FERREIRA, 1989).

É importante ressaltar que a indústria “Samello” teve papel fundamental para a formação e consolidação do APL, haja vista ser pioneira em inovações tecnológicas. Isto pode ser verificado quando Ferreira (1989, p.76) coloca que o primeiro prédio feito exclusivamente para a indústria de calçados foi construído em 1941, tendo à frente Miguel Sábio de Mello, assim como a introdução da produção do “mocassim”⁶, que substituiu a produção do “sapatão”, também foi a primeira a realizar a exportação do calçado de Franca.

⁶ A produção desse modelo de sapato americano deu-se graças a viagem dos irmãos “Oswaldo Sábio de Mello e Miguel Sábio de Mello Filho para um estágio de 4 anos na *Lynn Shocmaking Scholl*, em Boston- EUA. Com isso, a Samello passou a incorporar maquinário americano adequado ao fabrico daquele calçado, detendo - por um período, com exclusividade - técnicas específicas de modelagem e fabricação de um calçado cujo uso generalizou-se entre a maioria dos homens considerados razoavelmente bem vestidos” (TOSI, 1998, p.247).

Em seu estudo, Barbosa (2004) expõe o pioneirismo de Miguel Sábio de Mello e de seu filho Wilson Sábio de Mello, da indústria Samello, que em contato com as técnicas, maquinários e com a mentalidade industrial dos Estados Unidos, adquiriram novos conhecimentos e procuraram aplicá-los em sua indústria, iniciando a produção de calçados em série, de acordo com os conceitos *fordistas e tayloristas*. O autor ainda expõe que essa visão dos proprietários da Samello foi incorporada pelos ex-funcionários da empresa, que participaram da expansão das indústrias calçadista, por meio da implantação de novas fábricas.

A década de 1950 foi um período de grande desenvolvimento e modernização das indústrias calçadistas de Franca. Segundo Tosi (1998), os acontecimentos que proporcionaram essa evolução foram: o estabelecimento, no município, de uma indústria produtora de saltos e solados vulcanizados em borracha, a “Amazonas Produtos para Calçados”, fundada em 1947, e a introdução da produção do “mocassim”, pela indústria “Samello”.

Tosi (1998) chama a atenção para o fato de que apesar do desempenho do grupo “Samello” e de sua importância, a consolidação do APL não se restringiu somente à evolução desse grupo empresarial, pois contou também com a grande quantidade de fábricas que surgiram a partir de 1940 e com o desenvolvimento de outras atividades ligadas à indústria calçadista.

A produção de calçados realizada em Franca começa a apresentar grande expressão, a partir de 1940. De acordo com Silva (2007), essa expansão das indústrias sustentou-se em grande parte com recursos próprios, tendo à frente os grandes grupos econômicos como “Samello” e “Amazonas”.

A ampliação do número de indústrias e a conjunção de outros fatores possibilitaram a implantação de fábricas dedicadas à produção de máquinas “[...] dentre as quais se destaca a Ivomaq e a Poppi e ainda, a Lochfer” (TOSI, 1998, p. 250).

Esses acontecimentos permitem entender que a partir da década de 1950 houve um incremento da produção do calçado em Franca, quando se verifica o surgimento de indústrias subsidiárias à atividade calçadista. Tais indústrias contribuíram para a consolidação do APL, aumentando a produtividade, haja vista os materiais necessários à atividade serem, na maior parte, encontrados localmente. A atividade calçadista passou a fazer parte decisivamente da economia do município e este de acordo com Barbosa (1998) atingiu nessa década *status* de cidade operária

industrial e as grandes indústrias adquiriram grande visibilidade no mercado interno. Portanto, já verifica-se neste momento o espaço como produto da atividade calçadista, pois muitas das relações em Franca, inclusive as econômicas, são em grande parte dependentes da produção de calçados.

A década seguinte (1960) foi marcada também por grande desenvolvimento das indústrias de calçados de Franca, a “Samello” adquiriu o Curtume Progresso, fundou a MSM Artefatos de Borracha, passando a produzir couros, saltos e solados de borracha, bem como os calçados que projetaram o grupo nacionalmente, inclusive por meio de uma considerável rede de lojas (TOSI, 1998).

Nacionalmente, a década de 1960 assistiu à ascensão do governo militar no Brasil e com ele a adoção, por parte desse governo, de medidas de promoção da exportação. As indústrias de Franca, aproveitando-se das medidas lançadas pelo governo, por meio de abertura de linhas de crédito, iniciam as modernizações necessárias para as investidas no mercado externo, adaptando a produção do calçado às exigências do comprador internacional, consolidando-se assim como a Capital Nacional do Calçado Masculino (GIOMETTI; BRAGA FILHO; LESSA; PEREIRA, 2007).

Dessa forma, em 1970, é realizada, pela indústria “Samello”, a primeira exportação para os Estados Unidos, perfazendo um total de 17 mil pares; e, em 1971, a Calçados “Agabê” realiza sua primeira venda para a Alemanha (SILVA, 1999). Essa façanha, das duas indústrias, faz com que Franca se torne conhecida internacionalmente. Nesta década, de acordo com Silva (2007), o APL de Franca adquiriu o *status* de maior exportador de calçados masculinos de couro do Brasil.

De acordo com os autores citados e o que foi exposto até o momento, é possível concluir que a origem do APL de Franca se deu de forma espontânea, devido à localização do município em importante via de ligação de São Paulo com Goiás, Mato Grosso e Minas Gerais, transformando-o em lugar de passagem de diversos produtos, dentre eles o couro, que juntamente com a criação de gado, disponibilizava matéria prima para a fabricação de calçados. Portanto, aproveitando-se da abundância da matéria prima e da disponibilidade de recursos naturais necessários à preparação do couro, iniciou-se a atividade coureira na localidade.

A atividade calçadista, em Franca, nasce espontaneamente; porém, para a expansão e a consolidação do APL, foi de grande importância a atuação do

Estado, que se deu em diversos momentos, por meio da expansão da malha ferroviária (companhia Mogiana de Estrada de Ferro) e, posteriormente, com a implantação e a expansão de rodovias, principalmente em relação à Anhanguera.

Além da atuação do Estado, é preciso destacar as ações dos empresários industriais de Franca, que, agindo como verdadeiros empreendedores, se aventuraram na incorporação de inovações nos modelos dos calçados, bem como em sua produção, tornando esse calçado produzido no município altamente competitivo.

3.2 Períodos de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) e seus Marcos de Alcance Territorial

A partir das informações obtidas por meio da bibliografia, decidimos realizar a periodização do desenvolvimento do APL de Franca, seguindo a indicação de Milton Santos (2006) que ao longo de sua carreira acadêmico-científica, sempre nos alertou sobre a difícil tarefa de periodizar. Advertia-nos sobre a importância para a Geografia da recuperação dos marcos históricos para compreender melhor os fenômenos socioespaciais estudados. A periodização é que nos dá as essências do processo geral.

"As características da sociedade e do espaço geográfico, em um dado momento de sua evolução, estão em relação com um determinado estado das técnicas. Desse modo, o conhecimento dos sistemas técnicos sucessivos é essencial para o entendimento das diversas formas históricas de estruturação, funcionamento e articulação dos territórios, desde os albores da história até a época atual. Cada período é portador de um sentido, partilhado pelo espaço e pela sociedade, representativo da forma como a história realiza as promessas da técnica" (SANTOS, 2006, p. 111).

De acordo com dados obtidos nas obras de Almeida (2006), Barbosa (2004), Bentivoglio (1997), Braga Filho (2000), Campanhol (2000), Ferreira (1989), Giometti; Braga Filho; Lessa; Pereira, (2007), Lemos (2009), Navarro (1998), Pereira (2005), Rinaldi (1987), Silva (1999), Silva (2007) e Tosi (1998), foi possível dividir o desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de Franca em cinco fases e ainda detectar seus marcos de alcance territorial.

Quadro 1 – Fases de Desenvolvimento e Marcos de Alcance Territorial do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

Fases	Marcos Alcance Territorial	Período
Genética	Marco Local	Anterior aos anos de 1920
Mecanização	Marco Local e Regional	Dos anos de 1920 até 1940
Estruturação	Marco Nacional	De 1940 aos anos finais da década de 1960
Consolidação e internacionalização	Marco Internacional	Dos anos finais da década de 1960 até 1980
Mundialização	Marco Global	Dos anos de 1980 até os dias atuais

Elaboração Própria

A fase genética corresponde ao período em que as condições locais favoreceram o início da atividade de fabricação de produtos a base de couro, dentre eles os sapatos, selas, bainhas etc. Nessa fase, o marco de alcance territorial é local, pois a fabricação de calçado e de outros artefatos de couro atende somente a população local e aquela que tem no município um local de passagem.

O período em que se verifica o início da fabricação mecanizada, criando a base para a implantação do APL, denominamos de fase da mecanização. Aqui, a produção e a comercialização dos calçados formam uma rede geográfica de alcance territorial local e regional. No que se refere ao número de estabelecimentos, podemos verificar na tabela 1 que ele ainda é pequeno.

Quando a atividade de produção de calçados assume proporções que possibilitam a ocorrência do adensamento da atividade e a implantação de indústrias correlatas ou subsidiárias (indústria de solados, indústria química, indústria de máquinas, etc.), formando a estrutura do Arranjo Produtivo, tem-se a fase da estruturação, com alcance territorial nacional, já que é possível verificar uma elevação da produção e uma maior integração com indústrias complementares, bem como com empresas de comércio, localizadas em outras partes do território nacional. Dessa forma, a rede geográfica do APL de Franca ultrapassa os limites do município e da região, atingindo todo o território brasileiro.

No período de 1937 a 1960 que corresponde a fase da estruturação, como pode ser verificado na tabela 1 houve um grande desenvolvimento da atividade calçadista, que juntamente com as indústrias subsidiárias e as instituições de apoio forneceram a base para a formação do APL.

Tabela 1 – Número de Estabelecimentos Industriais do Setor de Calçadista de Franca (1929 a 2011)

Ano	1929	1930	1937	1953	1960	1970	1980	1990	2005	2011
Estabelecimentos	12	10	10	23	76	280	367	500	760	732

*Fontes: TOSI (1998)
PEREIRA (2005)
LEMO (2009)
SINDIFRANCA (2012)
Elaborada pela autora*

A fase da consolidação e da internacionalização (quadro1) refere-se ao período em que a modernização da produção proporcionou aos calçados de Franca adentrar o mercado externo, de modo a confirmar a consolidação do Arranjo Produtivo Local. Nessa fase, o marco de alcance territorial é internacional, pois sua rede geográfica ultrapassa os limites do território nacional, ou seja, verifica-se a internacionalização do APL, por meio da inserção dos calçados, principalmente no mercado norte americano.

Na fase da consolidação e internacionalização que corresponde ao período que vai dos anos finais de 1960 até 1980 (quadro 1), podemos observar na tabela 1 que houve um elevado aumento no número de estabelecimentos, indicando a expansão da atividade do município favorecendo o seu reconhecimento nacional e internacionalmente como a “Capital do Calçado Masculino de Couro”.

Denominamos de fase da mundialização (quadro1) o período em que ocorre a maior inserção dos calçados de Franca no mercado externo, cujo número de países importadores se diversifica. Nesta fase, o marco de alcance territorial é global, pois entendemos que neste momento a indústria, além de se internacionalizar, também se mundializa, uma vez que seus calçados marcam presença em todos os continentes.

É de grande importância destacar que em 1969 a participação das indústrias de calçados de Franca na 1ª edição da Francal (Feira Internacional de Calçados, Acessórios de Moda, Máquinas e Componentes), realizada localmente, foi decisiva para a penetração dos calçados no mercado externo, pois possibilitou a apresentação do APL de Franca para o Brasil e o mundo, sendo que no ano seguinte realizou-se a primeira exportação de calçado do APL, marcando, portanto, a sua consolidação e internacionalização.

Na década de 1980, tendo o governo federal o objetivo de expandir as exportações, promove uma política de incentivo. Dentre os vários incentivos, destacam-se: isenções de impostos, subsídios, benefícios fiscais a programas de exportação, além de uma política cambial caracterizada por constantes minidesvalorizações (MACHADO NETO; CARVALHO; PIRES; ALMEIDA, 2009).

Aproveitando esses benefícios e com o crescente número de indústrias participantes das feiras do setor, que a partir de 1975 já podiam contar com a realização da Couromoda anualmente (Feira Internacional de Calçados, Artigos Esportivos e Artefatos de Couro), as exportações de calçados registraram aumento, assim como houve a expansão da atuação no mercado externo, ampliando-se a rede geográfica das indústrias calçadista de Franca que passaram a atingir novos territórios, chegando os seus calçados a todos os continentes. Portanto, entendemos que a partir de 1980 houve a expansão da internacionalização dos calçados de Franca, bem como a sua mundialização, haja vista os calçados serem vendidos para diversas partes do globo.

Estas constatações nos indicam que é pelas estratégias de comércio e de distribuição que a mercadoria produzida em Franca ganhou o mundo. Desse modo, comprova-se que o papel do comércio e da distribuição é crucial, representando, muitas vezes, o motivo do sucesso ou do fracasso dos APLs.

Conforme se observa na tabela 1, a atividade calçadista, no município, mostrou-se em expansão; houve aumento no número de estabelecimentos dedicados a fabricação de calçados de 1970 até 2005; e somente em 2011 é que se registra uma redução no número de unidades produtivas em relação ao ano de 2005.

A década de 1970 marca a consolidação do APL e, de acordo com Silva (2007), isto se deu principalmente pela crescente demanda do mercado interno, influenciada pelo processo de industrialização e urbanização, apresentados pela sociedade brasileira, acrescentando a esses fatores o aumento da produção destinada à exportação.

No final da década de 1970, a expansão da atividade calçadista no município continua; porém, ao invés de as indústrias ampliarem suas seções, elas recorreram ao trabalho em domicílio, principalmente no que se refere à costura manual, que não requer o uso de máquinas e cuja realização é majoritariamente executada por mulheres. No entanto, as trabalhadoras, no início, continuaram com

vínculos empregatícios com a indústria, mesmo sendo o trabalho realizado em sua residência (SILVA, 2007).

Na década de 1980, a transferência de partes do processo produtivo do calçado para fora da fábrica acontece com maior intensidade, já como meio de reduzir custos. Mas, mesmo assim, de acordo com Braga Filho (2000), a indústria calçadista continuava a oferecer um número expressivo de vagas de emprego, e o município registra um crescimento populacional acima da média nacional.

Campanhol (2000) também especifica algumas alterações ocorridas no final da década de 1980 e início de 1990. Segundo a autora, a cidade sofreu grandes transformações, como por exemplo, houve um aumento no número de edifícios, de estabelecimentos comerciais, de bairros, as indústrias e os curtumes ganharam o Distrito Industrial; porém, nem todas as indústrias se instalaram neste local.

Outro fato importante ocorreu em fins da década de 1980 e início da década de 1990, como forma de redução dos custos de produção, trata-se da migração de algumas filiais de indústrias calçadistas de Franca para a Bahia, Minas Gerais, Paraíba, Ceará e outros municípios vizinhos, diante dos incentivos fiscais oferecidos, como foi especificado por Almeida (2006).

Dentre as empresas francanas que abriram filiais devido aos incentivos fiscais temos grandes indústrias como Samello (Cassia/ MG), Democrata (Camacim/CE), Pé de Ferro (Cascavel/CE), além da empresa Amazonas S/A produtora de solado que tem uma unidade produtiva em João Pessoa/PA desde a década de 80 (ALMEIDA, 2006, p. 31).

Este mesmo autor explica que a migração para outras localidades só não assumiu proporções maiores devido à falta de qualificação da mão de obra; porém, conforme a força de trabalho ia se especializando, aumentava a produção dessas unidades, aproximando-se daquela registrada pelas regiões tradicionais de produção de calçados.

Em sua tese, Campanhol (2000) registra, por meio de entrevista de personalidades locais, que muitos produtores constataram que é mais cômoda e mais vantajosa a realização da produção em Franca, mesmo com o custo da mão de obra mais elevado, pois o tempo despendido para sua qualificação não compensa e, além disso, todos os recursos necessários à produção são encontrados localmente,

ou próximo ao município. Assim, a constituição e consolidação do APL favorecem o desenvolvimento da produção.

A indústria calçadista cresceu vertiginosamente até 1990 (tabela 1), alimentada por políticas de proteção e incentivos governamentais, sendo que as alterações na política econômica do Brasil repercutiam diretamente na produção e na vida da população de Franca (CAMPANHOL, 2000).

As medidas econômicas, adotadas na década de 1990, principalmente de 1995 e 1998 como: “[...] abertura comercial internacional no governo Collor; apreciação cambial, fruto da política de contenção à inflação do Plano Real, no governo Itamar Franco; redução das alíquotas de importação e elevação nas taxas de juros, no governo Fernando Henrique Cardoso [...]” (GIOMETTI; BRAGA FILHO; LESSA; PEREIRA, 2007, p. 44), tinham como principal objetivo obrigar as indústrias brasileiras a se modernizarem, adotando inovações tecnológicas para se tornarem competitivas no mercado, tanto interno quanto externo. Dessa forma, as indústrias francanas viram-se obrigadas a adotar medidas de re-estruturação produtiva que propiciasse a redução do custo com a mão de obra, consequentemente reduzindo os custos da produção.

A adequação das indústrias calçadistas à nova lógica de mercado foi, de acordo com Navarro (1998), baseada mais na adoção de novas formas de organização da produção e do trabalho do que na adoção de novas tecnologias. Diante de tal situação, houve crescimento do índice de empregos informais no município. “O problema aumentou pela transferência da mão de obra direta para um modelo indireto, no qual o reflexo foi a perda de muitos direitos trabalhistas adquiridos, resultando na informalidade” (GIOMETTI; BRAGA FILHO; LESSA; PEREIRA, 2007, p. 44 e 45).

Segundo Braga Filho (2000), em 1994 houve uma redução em torno de 74% no número de pessoas com emprego formal. Assim, a re-estruturação produtiva, em Franca, via transferência de parte da produção para microindústrias, por meio de subcontratação, proporcionou uma grande informalização do setor calçadista.

Braga Filho (2000) expõe que em Franca, o emprego informal apresentava um índice próximo aos 22%, isto em 1981; já em 1993, esse índice chegou a atingir a marca dos 31,6%. Neste período ocorreu um elevado aumento no

número de bancas de pesponto⁷ espalhadas pela cidade, muitas delas trabalhando na informalidade, registrando um ou dois funcionários e repassando o serviço a ser realizado em domicílio, processo este que aumenta a degradação do trabalho de produção do calçado. É possível ainda na atualidade observar no espaço urbano de Franca a instalação de bancas em locais inapropriados, como se vê na figura 4 a seguir.

Figura 4 – Banca de Pesponto em Local Improvisado na Cidade de Franca (SP)



Fonte: CARMO, J. A (2011)

Apesar das crises enfrentadas pelo setor, verificamos, de acordo com dados da tabela 1, que o número de estabelecimentos até 2005 continuou em ascensão, isto porque a abertura de novos estabelecimentos na cidade é frequente; pois, como já foi dito anteriormente, as barreiras à entrada no setor são reduzidas e não há necessidade de muito capital para o ingresso nessa atividade. Assim, funcionários de fábricas, que decretam falência, ou aqueles que adquiriram experiência na produção como funcionários decidem trabalhar em sua residência ou abrir suas próprias fábricas, geralmente trabalhando de forma subcontratada, realizando certas fases da produção para as médias e grandes indústrias. Tais oportunidades de trabalho subcontratado existem porque o processo produtivo do calçado é muito fragmentado, possibilitando que algumas fases da produção sejam externalizadas, ou seja, indústrias de porte maior subcontratam microindústrias que

⁷ Denominação dada às microindústrias, que realizam o pesponto, e àquelas que realizam a costura manual e mecânica, bem como às de colocação de enfeites.

acabam por se especializarem em uma etapa da produção e que sobrevivem em razão da demanda gerada por essas indústrias.

Este sistema de trabalho, muito utilizado nas indústrias de calçados, que consiste na utilização “[...] de uma mão de obra que trabalha fora dos limites físicos, jurídicos e até tributários da indústria propriamente dita [...]” (RINALDI, 1987 p. 9) é denominado de façonismo e, de acordo com a mesma autora, (p. 37) ele surgiu em Franca por volta de 1947, quando a indústria “Samello”, para a fabricação do “Mocassim”, utilizou mão de obra doméstica para a realização das costuras mecânicas e manuais.

Vários fatores, segundo Rinaldi (1987, p.38), explicam a multiplicação do façonismo no município, quais sejam:

1) A presença de muitas indústrias gerou um fluxo migratório para Franca; essa população recém chegada foi inserida na indústria calçadista, adquirindo conhecimento e habilidades na atividade de fabricação de calçados, posteriormente se aventurou em montar seu próprio empreendimento. No entanto, faltando-lhe inicialmente capitais suficientes para aquisição de máquinas e prédio apropriado para a realização de todas as etapas da produção, adiantou-se em comprar ou tomar emprestado máquinas das indústrias e prestar serviço como façônista, principalmente na fase do pesponto. As fases de costura manual, colocação de enfeites também começaram a ser desenvolvidas por façônistas em seus domicílios;

2) O sucesso do modelo “mocassim” também influenciou no incremento do façonismo, por demandar, em sua fabricação, pesponto e costura manual. Para os proprietários das grandes indústrias era muito interessante a presença do façônista, pois estes os liberavam de arcar com alguns encargos sociais, principalmente no que se refere ao custo com a mão de obra;

3) A facilidade de obtenção de máquinas, haja vista muitas indústrias auxiliarem na montagem das bancas de pesponto, emprestando ou parcelando o pagamento dos primeiros maquinários;

4) A automação da indústria calçadista, que proporcionou o deslocamento do pesponto para fora dos limites da fábrica. Com o emprego de esteiras, balancins, chanfradeiras e outras máquinas, o espaço da indústria viu-se congestionado e, ao invés de proceder à ampliação do prédio, optou-se por reduzir a seção de pesponto e transferi-la para a mão de obra façônista.

Na indústria calçadista de Franca, como se vê, sempre ocorreu a transferência de partes da produção para trabalhadores em domicílios; “[...] entretanto, a partir da década de 1990, sua forma de operacionalização tornou-se diferenciada, passando o trabalhador a não ter mais o suporte legal para a realização de seu trabalho [...]” (Silva, 2007, p. 96).

Ainda de acordo com os dados expressos na tabela 1 verificamos que o número de estabelecimentos em 2011 sofreu uma redução em relação ao ano de 2005. Essa informação nos remete à ocorrência da crise financeira de 2008. Porém, Lemos (2009), analisando os últimos 20 anos (1990 a 2009), identificou três grandes crises no setor calçadista, quais sejam: a de 1994, a de 2005 a 2007 e a de 2008. Vejamos como o autor explicou cada uma dessas crises:

[...] em 1994 no início do plano Real, com o dólar valendo abaixo da moeda brasileira, posteriormente de 2005 a 2007, quando o dólar era vendido a R\$ 2,50 em abril de 2005, e foi desvalorizando até despencar para R\$2,04 em abril de 2007, causando inúmeros desempregos, fechamentos de fábricas e queda na produção, e atualmente desde meados de 2008, o setor enfrenta a instabilidade e incerteza mundial, principalmente dos EUA, o principal comprador dos calçados francanos (LEMOS, 2009, p.15).

Portanto, de acordo com o referido autor podemos entender que a crise financeira de 2008 não é a única responsável pela redução do número de estabelecimentos. Além disso, Lemos (2009) faz referência à crise intrínseca do próprio setor que ocorre principalmente nos meses de dezembro, janeiro e fevereiro de cada ano; porém, acreditamos que nesse período de 2005 a 2011, a situação agravou-se com a crise de 2008, pois nos outros anos analisados, o setor também se viu diante de crises e, no entanto, o número de estabelecimentos não se reduziu. O ocorrido foi que algumas indústrias, principalmente aquelas que produziam majoritariamente para exportação, e que tinham como principal comprador os Estados Unidos, viram-se em dificuldades e acabaram tendo de encerrar suas atividades.

Para corroborar a afirmação anterior, decidimos buscar dados relativos à exportação do APL de Franca no período de 2007 a 2011. A análise desse período é suficiente para verificarmos o quadro geral das exportações e os efeitos da crise financeira internacional de 2008. Para tanto, apresentamos na tabela 2 os 25 primeiros países da lista disponibilizada pelo Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca (Sindifranca), o restante da lista foi agrupado em uma categoria

denominada “Outros”, com as suas respectivas participações no valor total das exportações.

Como se vê na tabela 2, os países que importavam um volume significativo em 2007, como os Estados Unidos, Venezuela, Argentina, Espanha e Alemanha, em 2011 reduziram drasticamente as importações de calçados. Apesar de alguns países terem reduzido as importações em aproximadamente 90%, os Estados Unidos chamam mais a atenção, pelo fato do volume de sua importação ser muito elevado em relação aos outros países, portanto a sua redução em torno de 50%, no período de 2007 a 2011, causa grandes problemas ao setor calçadista.

De 2007 a 2009, as exportações para os Estados Unidos mostraram-se em decadência. O valor de 2008, em relação a 2007, reduziu em torno de 11%; porém, em 2009, a redução foi de cerca de 24%, já repercutindo os efeitos da crise. Em 2010 a exportação para este país volta a apresentar um acréscimo de 12%, mas não conseguindo ainda recuperar os valores perdidos no período de 2007 a 2009, valores estes que chegaram à casa dos 35%. Contudo, em 2011 volta-se a registrar um decréscimo em torno dos 6%.

Ainda de acordo com dados da tabela 2, as exportações para alguns países como Arábia Saudita, França, Colômbia, Chile, Uruguai, Paraguai, Austrália, Costa Rica, Kwait e Itália apresentaram um pequeno acréscimo no período, em suas importações de calçados, chegando a registrar uma porcentagem de 30,09% das exportações de calçados de França em 2011. A porcentagem registrada por esses países é 8% inferior ao volume destinado aos Estados Unidos no mesmo ano. Esse fato indica a dependência de França em relação às exportações de calçados para este país. Porém, vemos o aumento das exportações para outros países como uma iniciativa do setor calçadista, no sentido de investir em novos mercados, de forma a atenuar a dependência das exportações referentes aos Estados Unidos.

Tabela 2 – Países Importadores de Calçados de Franca (SP) e Suas Respectivas Participações nos Valores Exportados no Período de 2007 a 2011

Países	2007	2008	2009	2010	2011
Estados Unidos	64,60%	53,96%	32,61%	44,49%	38,17%
Venezuela	20,49%	22,41%	6,18%	4,03%	4,35%
Argentina	10,70%	16,09%	5,86%	1,51%	1,05%
Espanha	7,39%	6,55%	2,87%	3,19%	2,12%
Reino Unido	5,82%	7,05%	3,98%	5,70%	4,46%
Alemanha	4,84%	2,18%	0,10%	0,47%	0,55%
França	4,78%	5,18%	3,71%	4,84%	5,73%
Emirados Árabes	3,65%	4,66%	2,02%	2,76%	2,29%
Chile	3,60%	3,42%	2,45%	3,93%	4,49%
Cuba	2,56%	3,19%	0,98%	1,32%	1,74%
Colômbia	2,46%	1,98%	1,36%	3,44%	5,49%
Bolívia	2,33%	1,91%	1,43%	1,99%	2,18%
Equador	1,86%	1,15%	0,33%	0,80%	1,85%
Rep. Dominicana	1,50%	2,22%	1,28%	2,01%	1,01%
Portugal	1,33%	0,99%	2,08%	1,24%	0,53%
Austrália	1,27%	1,70%	0,95%	1,55%	1,66%
Arábia Saudita	1,21%	2,31%	1,98%	3,92%	6,54%
Uruguai	1,15%	1,56%	0,92%	1,48%	2,80%
México	1,15%	1,19%	0,36%	1,17%	1,03%
Rússia	0,93%	1,15%	0,40%	0,68%	0,45%
Costa Rica	0,85%	1,50%	0,59%	0,84%	1,15%
Paraguai	0,84%	1,29%	0,90%	1,19%	2,11%
África do Sul	0,81%	0,49%	0,44%	0,06%	0,51%
Itália	0,28%	0,76%	0,66%	0,64%	0,39%
Kwait	0,00%	0,00%	0,79%	0,62%	0,54%
Outros	15,27%	14,15%	7,51%	9,83%	6,74%

Fonte: SINDIFRANCA (2012)
Elaborada pela autora

Após a análise dos dados de exportação do APL de Franca, decidimos verificar algumas publicações disponibilizadas no *site* do Sindifranca no período de 2008 a 2012 (não há publicações no *site* referentes aos anos anteriores), para identificar as reações dos responsáveis pela governança do APL, diante dos efeitos

da crise. O Sindicato realizou, no final de 2008, um levantamento junto às indústrias para verificar os efeitos da crise. Das indústrias que participaram (não foi mencionado o número de indústrias participantes, porém sabemos que 352 indústrias são associadas ao Sindifranca), 73% disseram que estavam enfrentando dificuldades no desconto de duplicatas e na movimentação de conta garantida, especialmente nos bancos privados, e que houve, na média, 50% de aumento nas taxas de juros (EFEITOS..., 2008).

Em publicação do dia 17/03/2009, o Sindifranca informa que as exportações de Franca caíram em 51% (EXPORTAÇÕES..., 2009). Já em publicação de 19/10/2009 encontramos a informação de que o setor começava a dar sinais de recuperação, com o aumento de 37,05% do número de contratações; porém, a exportação continuava em queda (SETOR..., 2009).

Em 17/12/2009, o sindicato publica informações referentes a empregabilidade em final de 2009 e suas perspectivas para 2010, informando que o setor calçadista demitiu 11.139 funcionários com a instalação da crise mundial, em setembro de 2008, no último trimestre daquele ano, o setor calçadista demitiu 11.139 funcionários. As expectativas eram de que as recontrações só voltariam a ocorrer no mês de março de 2009. Porém as recontrações iniciaram já em janeiro e prosseguiram até outubro do mesmo ano, chegando a 9.148 funcionários recontraçados. Apesar do registro das recontrações, não houve crescimento no setor e sim recuperação parcial de 82% (EMPREGABILIDADE..., 2010).

Ainda no *site* do Sindifranca encontramos uma análise de conjuntura elaborada pelo Professor Hélio Braga Filho (UNIFACEF – Centro Universitário de Franca) e publicada em 12/03/2010. De acordo com a publicação, as exportações de calçados de Franca reduziram de 9,7 milhões de pares (registrados em 2004) para 3,1 milhões 2009. Entre as razões para a apresentação desse cenário, o professor expõe: o movimento de apreciação da taxa de câmbio desde 2004; as importações de calçados da China, Indonésia e Coréia do Norte, que saltaram dos 18,5 milhões de pares, em 2006, para 39,3 milhões em 2008; o consumo doméstico de calçados *per capita* reduziu de 4,19 em 2003 para 3,49 pares por habitante em 2008.

Em artigo intitulado “Agora com o pé direito”, publicado em 11/11/2010, há um esclarecimento de que apesar da gradual recuperação das exportações no período de 2009 a 2010, a expansão do mercado interno foi o principal contribuinte para os bons resultados apresentados pelo setor calçadista (AGORA..., 2010).

Como se viu, as exportações vinham-se mostrando em recuperação. Em 06/07/2011, foi publicada no *site* do Sindifranca a informação de que a exportação de Franca apresenta índices positivos, tendo como base os dados da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), segundo a qual, de janeiro a maio de 2011 o município exportou 11% a mais do que no mesmo período no ano anterior, enquanto São Paulo registrou uma queda de -0,74% e no Brasil, essa queda foi de -29,14%, comparação referente ao mesmo período (FRANCA..., 2011).

Em 2011 continuam as informações de que o setor de calçados de Franca vinha se desenvolvendo em ritmo de recuperação. “A crise que tem acometido os Estados Unidos e a Europa tem prejudicado consideravelmente o setor calçadista francano. Se não fosse o mercado interno, o setor estaria em perigo” [...] (SETOR..., 2011).

Conforme verificamos, por meio das publicações do Sindifranca, e dos dados da tabela 2, a crise financeira internacional de 2008 repercutiu sobre o desempenho das indústrias do APL de Franca, com redução de funcionários, de exportações, etc.; porém, verificamos também que algumas ações realizadas em conjunto com outras instituições, bem como pelo governo, mostraram-se eficientes para o fortalecimento das indústrias, o que permitiu que elas engendassem um processo de recuperação.

Identificamos no *site* várias ações, porém destacamos apenas algumas a título de exemplo, quais sejam:

1. A sobretaxação do calçado chinês, a partir de 04/03/2010, por período de cinco anos (BRASIL...2010);

2. O investimento de mais de R\$ 6 milhões por meio do Programa Estadual de Fomento e Apoio aos APLs da Secretaria de Desenvolvimento do Estado de São Paulo, em fevereiro de 2010, para instalação de centrais de prestação de serviços, que devem oferecer cursos de capacitação, consultoria e suporte tecnológico às indústrias do APL (ARRANJOS..., 2010);

3. Aprovação e criação do SIC – Sistema de Inteligência Competitiva –, em julho de 2010, pela Abicalçados, que teve como objetivo implementar e integrar as atividades de coleta, análise e disseminação das informações e do conhecimento sobre o setor e o mercado calçadista, brasileiro e internacional, para que as indústrias tenham subsídio para a tomada de decisões estratégicas (APROVAÇÃO..., 2009);

4. Participação no projeto de missão internacional, desenvolvido pela Abicalçados, em parceria com a Agência Federal de Incentivo às Exportações (Apex), na qual foi realizada uma visita à China, em novembro de 2010, sendo os integrantes dessa visita fabricantes de produto de maior valor agregado, tanto de Franca quanto do Rio Grande do Sul. O objetivo dessa visita foi fechar encomenda direta com a China e com Hong Kong, buscando atingir a classe média local, composta por 400 milhões de chineses com alto poder aquisitivo (AGORA..., 2010);

5. Criação do site “www.prontaentregadecalçados.com.br”, disponibilizado no começo de 2011 pelo Sindicato, em parceria com a Tríade Brasil, com o objetivo de funcionar como balcão de negócios na internet, onde as indústrias de Franca podem expor seus produtos e comercializar direto com lojistas de todo o Brasil (PRONTA..., 2011).

A análise das publicações do Sindifranca permitiu-nos identificar que houve, por parte dos agentes responsáveis pela governança do APL de Franca, uma percepção da consequência da crise de 2008 no setor calçadista e que diante de seus efeitos negativos algumas ações foram realizadas com sucesso, pois de acordo com algumas publicações, o APL de 2009 a 2011 mostrou-se em recuperação. Porém ainda em 2012 se verifica uma grande preocupação com a importação brasileira de calçados, principalmente dos fabricados na China, haja vista esta apresentar sempre um ritmo ascendente. Dessa forma, as indústrias perdem espaço no mercado nacional, que de 2007 a 2011 configurou-se na saída encontrada pelas indústrias que não conseguiam manter o índice de exportação.

Diante de tal constatação, entendemos ser relevante a análise da atuação do APL, no mercado interno e externo, no período de 2007 a 2011, em termos de comparação, para assim podermos nos certificar da importância do mercado interno, nesse período, o que se pode verificar na tabela 3.

Tabela 3 – Produção e Venda no Mercado Interno e Externo dos Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

Ano	Produção milhões de Pares	Vendas Merc. Int. Milhões de Pares	% relativa ao total da produção	Vendas Merc. Ext. Milhões de pares	% relativa ao total da produção
2007	28,2	20,8	79,69	5,3	18,8%
2008	28,7	24,2	84,32	4,5	18,5%
2009	25,3	22,2	87,72	3,1	13,9%
2010	35,5	32,2	90,50	3,4	10,5%
2011	37,2	34,1	91,90	3,0	8,8%

*Fonte: SINDIFRANCA (2012)
Elaborada pela autora*

Como é possível verificar na tabela 3, as vendas para o mercado externo, de 2007 a 2011, reduziram-se em cerca de 10%. Já as vendas para o mercado interno, no mesmo período, sofreram um acréscimo em torno de 13%. Esses dados comprovam o que foi explicitado em linhas anteriores, ou seja, que o mercado interno foi uma das saídas para contornar a situação enfrentada com a redução das exportações, principalmente aquelas destinadas aos Estados Unidos.

Outro aspecto que pode ser verificado na tabela 3 é aquele relacionado ao ano de 2009 que apresenta redução nos fatores avaliados, com exceção da porcentagem relativa ao total da produção nas vendas no mercado interno, exatamente no ano em que os efeitos da crise financeira internacional de 2008 se fizeram sentir com maior impacto.

A busca do mercado interno, como saída para a crise, é uma atitude que traz bons resultados; entretanto, como indicam os dados do Sindifranca e de outros meios de comunicação, a importação de calçados no Brasil vem se mostrando em ascensão, preocupando os fabricantes do setor calçadista, que começam a pressionar o governo para que medidas sejam tomadas como forma de proteger a indústria nacional.

3.3 A produção de Calçados no Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

Em Franca, encontra-se toda a cadeia produtiva do couro, desde o curtume (preparação do couro) até as indústrias de calçado, sendo, portanto, considerado um Arranjo Produtivo consolidado. Para a fabricação desse produto, a indústria calçadista relaciona-se com outras indústrias (as correlatas), que produzem insumos e matérias primas necessários à produção de calçado, como a indústria química (fornece cola, tintas, solventes), a indústria curtumeira, que prepara o couro, a indústria de produção de componentes para o calçado (saltos, solado e outros acessórios), as indústrias que fornecem máquinas e equipamentos e ainda as oficinas que prestam serviço de manutenção de máquinas. Tal Arranjo relaciona-se ainda com setores de criação, publicidade; com o de transporte, de comercialização dos produtos (agentes internos e externos, estabelecimentos comerciais), também com as instituições que visam o desenvolvimento de inovações tecnológicas e a capacitação de mão de obra, quais sejam: Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), SEBRAE e Universidades.

A produção de calçados em Franca processa-se como nas demais regiões calçadistas do Brasil, com intenso emprego de mão de obra, sendo as indústrias de fabricação de calçados classificadas como tradicionais. Em se tratando do tipo de gestão das indústrias do APL, de acordo com o IEMI (2011), aproximadamente 88% delas trabalham em atividade do tipo familiar⁸, ou seja, em sua gestão há a composição de integrantes da mesma família.

Os dados referentes ao número de estabelecimentos no município são de difícil precisão, pois, dependendo do órgão pesquisado, tem-se um número diferente. Até mesmo na bibliografia encontram-se valores controversos. Por isso, decidimos usar os dados apresentados pelo Sindifranca (2012), que apresenta um total de 732 indústrias. Contudo, verificamos que há uma separação desse número entre as indústrias de calçados e aquelas subcontratadas, que atuam em algumas

⁸ Para saber mais sobre esse assunto, consulte: LIMA, M. J. O. As Empresas Familiares na Cidade de Franca: Um Estudo sob a visão do serviço social. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.

fases da produção⁹, mas decidimos considerar esse número para o total das indústrias de calçados, sem entrar no mérito dessa divisão.

Para a classificação em micro, pequena, média e grande empresa, as instituições governamentais adotam critérios diferentes. De acordo com a Lei 9.317/96¹⁰, as microindústrias são aquelas cuja receita bruta não ultrapasse os R\$120.000,00 (cento e vinte mil reais) ao ano; as pequenas devem apresentar receita bruta acima de R\$120.000,00 (cento e vinte mil reais) e não ultrapassar R\$1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais); e as grandes indústrias devem apresentar faturamento bruto anual superior a R\$1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais); já o Sindifranca segue a classificação do SEBRAE, que considera o número de funcionários registrados em cada empresa. Confira na tabela 4:

Tabela 4 – Classificação das Indústrias de Acordo com o SEBRAE e o Sindifranca

Classificação	Funcionários
Micro	de 0 a 19
Pequena	de 20 a 99
Media	de 100 a 499
Grande	acima de 500

Disponível em:
<http://www.sindifranca.org.br/downloads/Resenha%20Dezembro%202010ab.pdf>
Acesso em 20/fev/2012
Elaborada pela autora

O que acontece em Franca é que uma indústria pode não ter um elevado número de funcionários diretos e possuir uma grande produção porque trabalha com subcontratação, repassando parte de sua produção às pequenas e microindústrias, enquanto outra indústria, possuindo maior número de funcionários diretos, pode ter menor produção que aquela com menor número de funcionários diretos. Além disso, o nível tecnológico pode ampliar a produção sem aumentar o emprego. Portanto, é comum em Franca classificar como grande indústria aquela que produz mais que 1500 pares de calçados por dia. Porém, neste trabalho, seguiu-se o mesmo critério

⁹As indústrias subcontratadas são denominadas tanto em bibliografias como pelo Sindifranca e instituições que atuam no levantamento de dados do setor como prestadoras de serviços para a indústria de calçados.

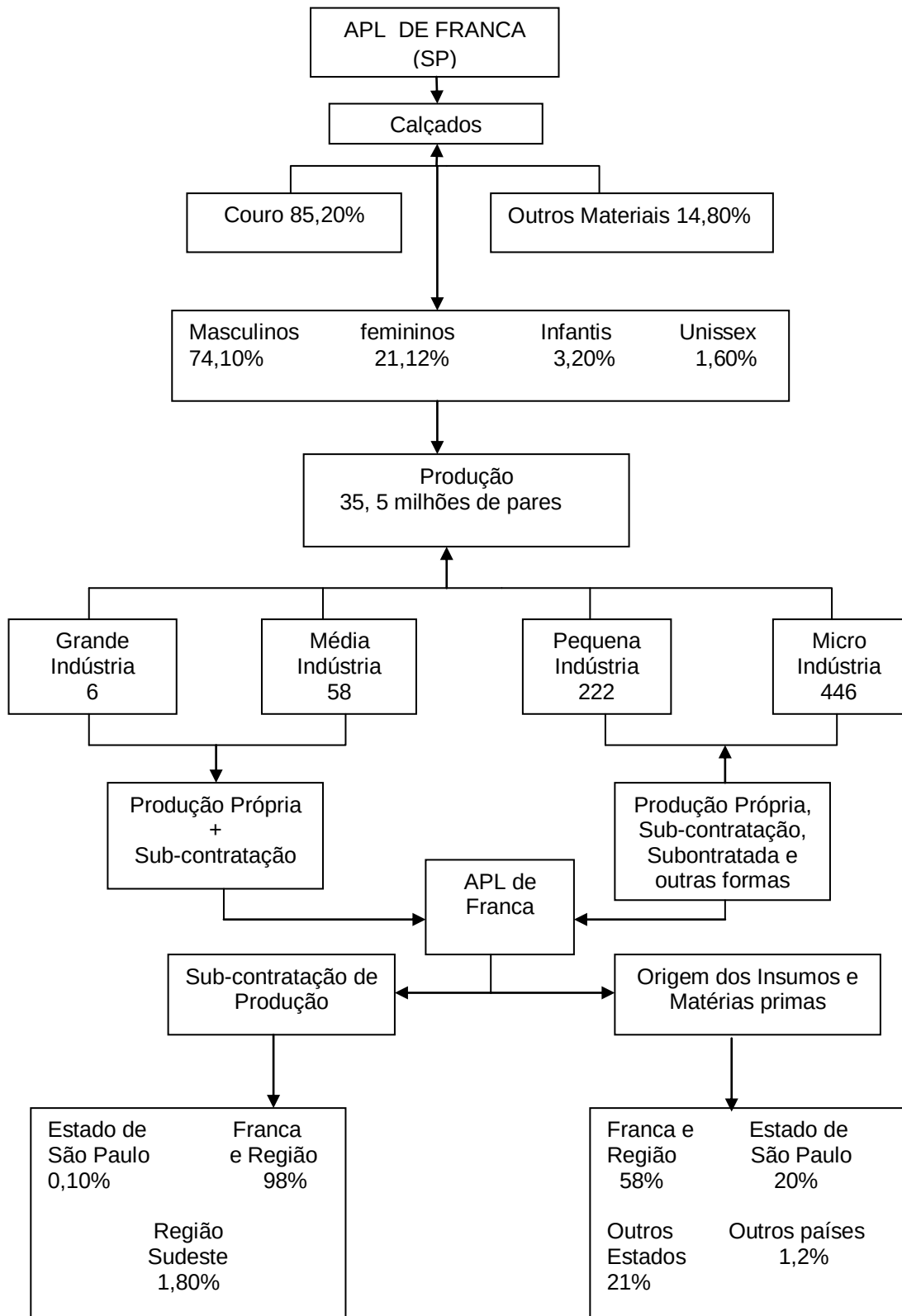
¹⁰ Disponível no site: <http://www.planalto.gov.br/civil-03/leis/19317.htm>, acesso em 18/03/2010.

adotado pelo UNIFACEF, pelo SEBRAE e pelo IEMI. No APL de Franca encontram-se indústrias de variados portes; porém, como é característico do setor calçadista, há uma predominância de microindústria, como pode ser confirmado na figura 5.

Os calçados produzidos em Franca são sapatos de couro (masculino, feminino, adulto e infantil), botas de couro (masculino, feminino, adulto e infantil), tênis de couro, de lona e de náilon (SINDIFRANCA, 2011). Apesar da diversificação do modelo de calçado aí produzidos, a porcentagem de sua produção referente ao modelo masculino é bem maior em relação a dos femininos e infantis, como se pode verificar na figura 5, o que justifica o seu reconhecimento como capital nacional do calçado masculino. A porcentagem de sapatos de couro, em relação aos outros materiais, também é maior, pois em 2010 eles atingiram, no quesito couro, 85,20%, e os outros, 14,80%, no total da produção (SINDIFRANCA, 2012).

O APL de Franca possui uma capacidade instalada para 36.010.000 (trinta e seis milhões e dez mil) de pares de calçados por ano (SINDIFRANCA, 2012). Contudo, sua produção, naquele mesmo ano, ficou abaixo da capacidade instalada, como pode ser observado na figura 5.

Figura 5 – Estrutura Produtiva do Arranjo Produtivo Local de Franca-SP (2010)



Fonte: SINDIFRANCA (2012), dados de 2010.
IEMI (2011), dados de 2009
Elaborada pela autora

Para a identificação de como se processa a produção do calçado, verificamos a bibliografia correlata, *sítes* e realizamos uma visita ao “chão de fábrica” de uma indústria de Franca, onde se constatou que a produção envolve basicamente seis fases principais: *design*, modelagem, corte, pesponto, montagem e planchamento (veja as figuras 6, 7 e 8)¹¹.

Design – Momento destinado à criação do modelo a ser fabricado, de acordo com o pedido do cliente ou devido à definição da nova coleção, procedimento este que geralmente é realizado com a ajuda da computação gráfica. Há indústrias que possuem setor próprio de criação, outras contratam empresas particulares para a realização desse processo.

Modelagem – Nesta fase, transferem-se para o papelão as partes que comporão o sapato, quais sejam: os moldes, que são usados para o desenvolvimento das matrizes, cuja confecção exige empresas especializadas; porém, algumas das grandes indústrias possuem setor metalúrgico para o desenvolvimento desse trabalho. A partir dessa etapa, são elaboradas as fichas de produção, contendo os materiais a serem utilizados, a quantidade a ser produzida, o prazo para a entrega do pedido, e assim as matrizes são enviadas às seções de corte.

Corte – Trata-se do momento destinado ao corte do couro, em escala de produção, de acordo com o modelo e com a numeração, ambos já estabelecidos nas matrizes. Em muitas indústrias e, inclusive nas pequenas, essa etapa é mecanizada, utilizando-se o Balancim. Da seção de corte, as peças são encaminhadas para o pesponto.

Pesponto – Nesta seção ocorrem várias atividades, tais como: preparação de enfeites, encaixe de forros, costura manual e, dependendo do modelo, faz-se a utilização de máquinas. Essa atividade, assim como a de corte, é desenvolvida em mesas, com grupos isolados de trabalhadores. Após a fase do pesponto, as peças já costuradas e com os devidos enfeites são enviadas para a montagem.

Montagem – Nesta fase, as peças são colocadas em fôrmas de acordo com a numeração. Por meio de aquecimento, o sapato é moldado, e pelo processo de colagem, costura ou pregos, a depender do modelo, o solado é fixado no sapato.

¹¹ As imagens foram retiradas da revista “*ciudad de Franca*”, publicada pela Prefeitura Municipal de Franca em 1998, disponível no Museu Histórico Municipal “José Chiachiri”. Essas imagens foram utilizadas porque na visita à indústria não houve autorização para fotografar o processo de produção.

É nessa fase que se utiliza a esteira para que o sapato seja encaminhado a cada funcionário para que este possa desenvolver sua tarefa. A partir de tal etapa, a fabricação do sapato está quase concluída, faltando apenas o planchamento.

Planchamento – Fase destinada ao acabamento do sapato. Aqui se inclui a pintura, a lustração, a etiquetagem, a revisão, que tem por objetivo verificar algum defeito de fabricação e, por fim, o empacotamento.

Figura 6 – Seção de Corte



Foto: Revista “Ciudad De Franca” (1998)

Figura 7 – Linha de Produção



Foto: Revista “Ciudad De Franca” (1998)

Figura 8 – Acabamento do Sapato



Foto: “Ciudad De Franca” (1998)

Verificamos pela bibliografia, e já expusemos que a produção de calçados possui uma divisão intensa do trabalho. Esta permite que muitas das etapas sejam realizadas fora da indústria responsável pelo produto final, por meio de subcontratação de outras indústrias, sendo que esta é uma das possíveis explicações por encontrar-se em Franca um elevado número de microindústrias especializadas em apenas uma das etapas de fabricação do calçado. As principais fases que são realizadas por meio do processo de subcontratação, são as de corte, de pesponto, de modelagem, de montagem e de costura manual, justamente aquelas que exigem maior emprego de mão de obra. As fases da produção, que são realizadas por meio de subcontratação, e seus devidos valores encontram-se na tabela 5.

Tabela 5 – Etapas da produção realizadas por meio de subcontratação e seus respectivos volumes subcontratados pelas indústrias do APL de Franca – SP (2009)

Etapas da Produção	Subcontratada (%)
Modelagem	8,50
Corte	9,50
Pesponto	65,50
Costura Manual	15,40
Montagem	4,70
Acabamento	3,70
Outros	17,90

*Fonte: IEMI (2011)
Elaborada pela autora*

Como pode ser observado na tabela 5, o pesponto é a etapa da produção que registra o maior índice de subcontratação, sendo que 65,5% do total da produção realizada nesta etapa são desenvolvidos dessa forma.

De acordo com o IEMI (2011), das indústrias subcontratadas para a realização de fases da produção, 74% realizam o pesponto; em segundo lugar, encontram-se aquelas que atuam na etapa do corte, perfazendo a porcentagem de 14,5% do total. As indústrias responsáveis pela modelagem, montagem e costura manual representam 16% e a atividade de acabamento, bem como de outros tipos de serviços, é realizada por 17% do total das indústrias subcontratadas.

No espaço urbano de Franca é possível a visualização do Arranjo Produtivo formado para atender a produção de calçado (veja as figuras 9 e 10).

Figura 9 – Grandes Unidades Produtivas no Distrito Industrial de Franca (SP) em dezembro de 2010



Fonte: Arquivo Próprio

Figura 10 – Indústrias de Porte Médio, Pequeno e Micro no Espaço Urbano de Franca (SP) – junho de 2011



Fonte: Arquivo Próprio

Por intermédio das figuras 9 e 10, é possível verificar a existência dos curtumes, das grandes estruturas industriais de produção, pertencentes às indústrias de maior porte, assim como das médias, pequenas e microindústrias, as duas últimas localizadas junto às residências dos proprietários. A figura 11 mostra a presença, na paisagem, compondo o Arranjo Produtivo, as empresas correlatas, que se instalaram no município, em razão da demanda por atividades complementares à produção de calçado.

Figura 11 – Indústrias Correlatas à Indústria de Fabricação de Calçados em Franca (SP) – dezembro de 2010



Fonte: Arquivo Próprio

Há que se dizer que a produção de mercadoria requer a presença de empresas prestadoras de serviços e que este tipo de empresa também é de fácil verificação em Franca, como por exemplo as de transporte e a de produção de cartonagem na figura 12.

Figura 12 – Empresas de Prestação de Serviço em Franca (SP) – junho de 2011



Fonte:
Foto da Esquerda: Arquivo Próprio
Foto da Direita: CARMO, J. A. (2011)

A localização das indústrias não formam manchas contínuas no espaço urbano; porém, em alguns bairros, observamos uma relativa concentração delas, como pode ser observado na figura 13¹² que segue:

¹² A localização das indústrias no mapa não é exata, o ponto indica apenas o bairro onde estão instaladas as unidades produtivas. Utilizamos para a elaboração desse mapa a relação das indústrias associadas ao Sindifranca (total de 340 indústrias).

Figura 13 – Distribuição Espacial das Indústrias de Calçados em Franca (SP)- 2012



Mapa Base: Prefeitura Municipal de Franca, 2010.
Dados: Sindifranca, 2012.
Organizado pela autora.
Des: GDHenrique

A análise da figura 13 permite-nos identificar a ocorrência de concentração de indústrias de produção de calçados nos bairros jardim paulistano, jardim Antonio Petráglio, vila Aparecida, jardim Guanabara e no Distrito Industrial.

O Distrito Industrial é um local de grande concentração de indústrias de calçados, principalmente daquelas de médio e grande porte, que necessitam de extensas áreas para a sua instalação; já as indústrias de menores dimensões não possuem recursos suficientes para sua instalação nesta localidade. O preço do solo urbano e o tamanho dos terrenos são fatores que acabam excluindo desse espaço elevado número de indústrias.

A implantação do Distrito Industrial é uma indicação do Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (PDDI) de Franca que foi elaborado entre os anos de 1969 e 1972, objetivando-se a regulamentação do uso do espaço urbano para fins industriais. Porém, essa implantação só ocorreu por volta de 1984 e não se deu sem resistência, pois os empresários queriam manter seus estabelecimentos onde estavam (CAMPANHOL, 2000).

Em estudo sobre o local de implantação do Distrito Industrial privilegiou-se áreas próximas às rodovias, para que o escoamento da produção fosse facilitado, diminuindo o fluxo de caminhões das áreas centrais da cidade e considerou-se ainda a direção dos ventos, para que a fumaça e o cheiro das indústrias tomassem a direção contrária a da cidade (CAMPANHOL, 2000), verifique a figura 14 que segue.

Figura 14 – Visão Parcial do Distrito Industrial de Franca (SP) em 1998



Fonte: Revista “Ciudad De Franca” (1998)

As primeiras indústrias a se instalarem no Distrito foram os curtumes, uma vez que no local construiu-se uma estação de tratamento de água especializada, que contempla o reaproveitamento da água e promove a redução do cheiro típico dessa atividade (CAMPANHOL, 2000). Andando pelo Distrito Industrial nas localidades próximas às instalações dos curtumes, é possível identificar o cheiro característico da atividade de curtimento do couro que exala pelo ar.

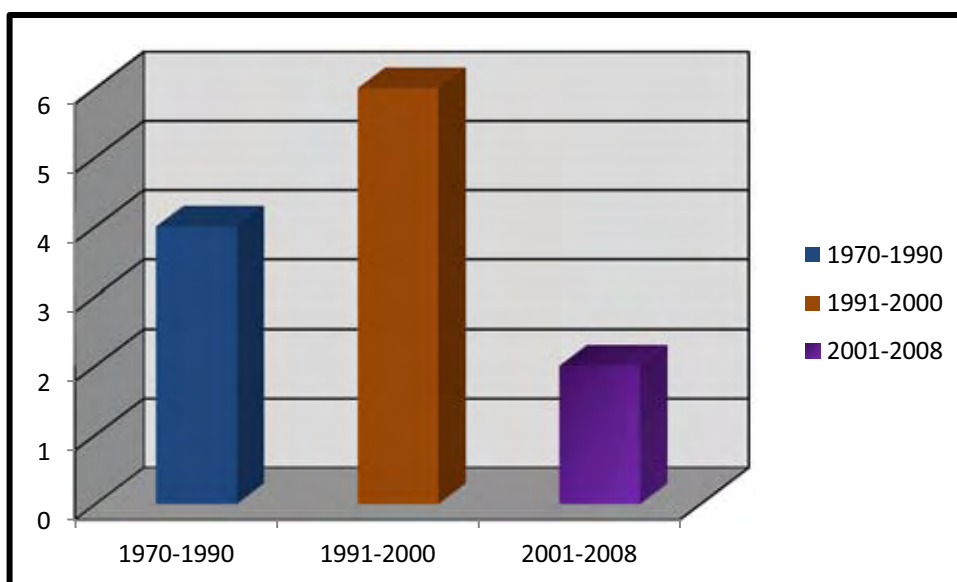
3.4 Características Produtivas em Nível de Indústria do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

A análise desenvolvida até o momento foi realizada em nível geral, mas Suzigan (2005) coloca que a análise de aglomerados produtivos deve ser elaborada também em nível de indústria. Portanto, realizamos a aplicação de questionário em 12 indústrias de calçados de Franca (Apêndice A), sendo que as informações relativas à estrutura produtiva e à parte institucional serão tratadas a partir de agora.

Das indústrias que contribuíram com a pesquisa por meio de resposta ao questionário, nenhuma se constitui em grande indústria, uma é micro (0 a 19

empregados), sete são de porte pequeno (20 a 99 empregados) e quatro são indústrias de médio porte (100 a 499 empregados). É necessário esclarecer que devido à prática do façoniamento (subcontratação), algumas indústrias possuem número reduzido de empregados, mas uma elevada produção. Portanto, quando se considera a produção, tais indústrias podem ser classificadas como de porte maior. Em se tratando do ano de início de funcionamento das indústrias, temos a mais antiga com atividades iniciadas em 1978 e a mais recente, em 2008. Confira a figura 15:

Figura 15 – Ano de Início do Funcionamento das Indústrias Pesquisadas



*Fonte: Pesquisa Direta (jun/2011)
Elaborada pela autora*

Como pode ser verificado na figura 15, a maioria das indústrias pesquisadas foi implantada entre 1991 e 2000, totalizando um número de seis indústrias. Com exceção de uma indústria, todas as outras participantes da pesquisa estão em funcionamento há mais de dez anos e nenhuma possui filial.

A maioria das indústrias pesquisadas é de tradição familiar. Em algumas, o fundador já trabalhava no ramo ou era ex-funcionário de indústria calçadista. Essa informação comprova o que já se havia identificado na bibliografia e exposto no item 1.2 desta seção, quando nos detemos a tratar dos períodos de desenvolvimento do APL de Franca.

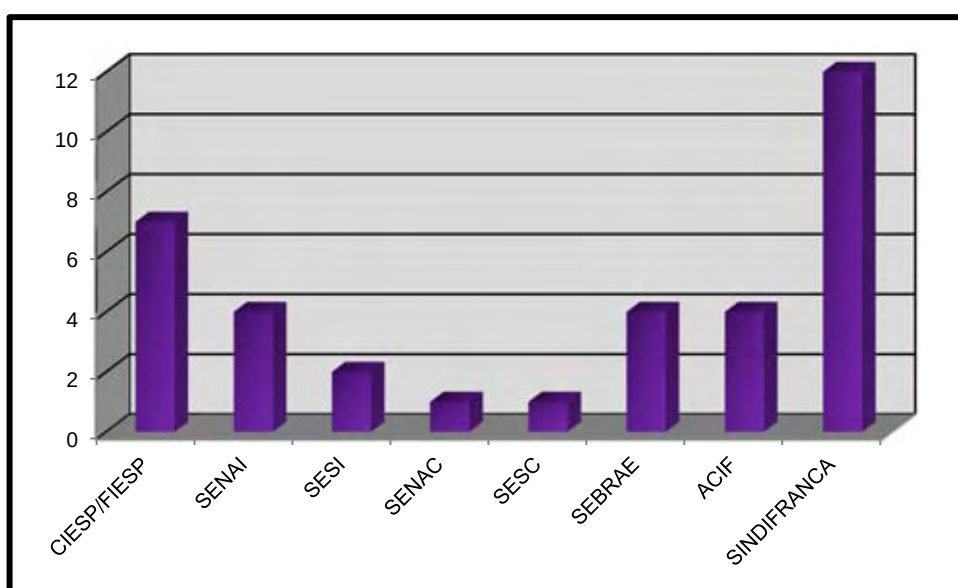
As bibliografias sobre APL indicam sua importância por ser composto por grande número de micro e pequenas indústrias, bem como a necessidade de criar

incentivos para as indústrias integrantes, o que fica claro quando em 2002, segundo o SEBRAE, houve a inserção dos APLs no Plano Plurianual de ações do Governo Federal e quando, por meio de publicação de fevereiro de 2010, no *site* do Sindifranca, já referenciada no item 3.2.1 desta seção, somos informados de que a Secretaria de Desenvolvimento do Estado de São Paulo investiu mais de R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais) nos APLs do Estado de São Paulo.

Apesar dos incentivos citados, das 12 indústrias pesquisadas, nove responderam que não receberam nenhum benefício de políticas públicas ou órgãos públicos, apenas três disseram que receberam benefícios. Dentre os órgãos citados, temos Governo do Estado de São Paulo, Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDS), SEBRAE e Prefeitura Municipal de Franca, sendo que os dois últimos foram citados por duas indústrias, enquanto os dois primeiros apenas por uma.

Os benefícios recebidos pelas três indústrias foram empréstimos, contribuição para participação em feiras do setor calçadista (Franca – Feira Internacional de Calçados, Acessórios de Moda, Máquinas e Componentes – e Couromoda – Feira Internacional de Calçados, Artigos Esportivos e Artefatos de Couro). Todas as indústrias pesquisadas são associadas às entidades patronais, as quais podem ser visualizadas na figura 16:

Figura 16 – Associações Patronais cujas Indústrias Pesquisadas são Associadas



Fonte: Pesquisa Direta (jun/2011)
Elaborada pela autora

As indústrias filiadas às diversas entidades informaram que há benefícios ao serem associadas, pois podem contar com alguns projetos que são implementados pelas entidades, como qualificação por meio de cursos e palestras, assistência em diversas áreas; colaboração com projetos de lançamento de novas coleções; aprovação de projetos de lei para o setor; promoção de encontros e reuniões de classe; representação da classe perante os órgãos públicos; prestação de auxílio jurídico, comercial e institucional; promoção do bom relacionamento com o sindicato dos empregados da indústria calçadista; apoio e indicação de soluções para problemas industriais, como por exemplo, o aterro sanitário; promoção de consultoria em medicina do trabalho; divulgação de informações sobre a situação do setor; divulgação de novidades dentro da área calçadista; promoção de negociações salariais com empregados; promoção de negociações com autoridades quanto aos benefícios para a indústria; promoção da união do setor; disponibilização de auxílio aos trabalhadores e à indústria; defesa dos interesses do setor perante alguns órgãos; colaboração às indústrias para sua participação em feiras.

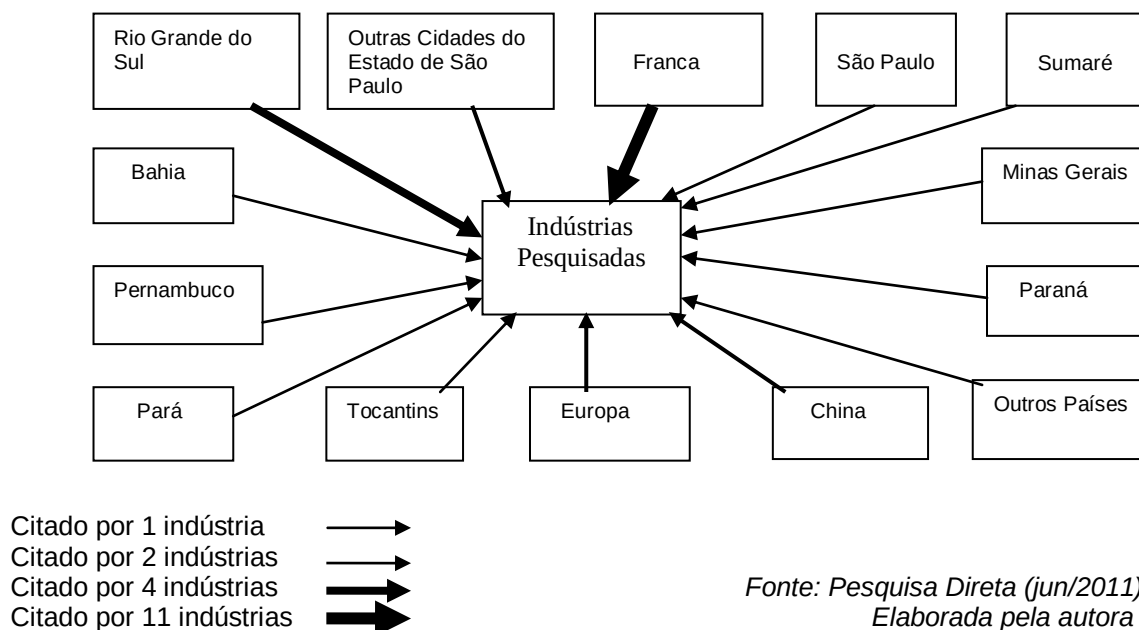
Apesar dos vários benefícios citados pelas indústrias, duas responderam que não veem nenhum benefício ou vantagem de serem associadas às entidades de apoio e de representação.

As indústrias pesquisadas nos informaram que localização no município de Franca proporciona-lhes vantagens, como por exemplo, a mão de obra disponível e qualificada, sendo esta a principal vantagem citada, seguida pela existência do APL consolidado.

Como se vê, as indústrias identificaram vantagens por se localizarem em Franca, mas as desvantagens também são percebidas, e a principal delas é o custo com a mão de obra, citado por cinco indústrias, seguida da falta de estímulos do poder público, expressa por três indústrias. Outras desvantagens foram citadas, como por exemplo, a concorrência com outras indústrias do APL, custos com matéria prima e com transportes; porém, estas foram menos recorrentes.

A matéria prima utilizada na produção tem procedência de várias localidades, inclusive de origem em outros países, porém a maioria das indústrias pesquisadas possui como principais fornecedores as indústrias locais. Verifique a figura 17:

Figura 17 – Locais de Fornecimento de Matéria Prima para as Indústrias Pesquisadas



Como é possível verificar na figura 17, as matérias primas utilizadas em 11 das 12 indústrias pesquisadas são em maior volume procedente de Franca, seguidas daquelas originadas no Rio Grande do Sul e posteriormente as da Europa, China e Outras Cidades do Estado de São Paulo. Em menor volume, estão aquelas procedentes da Bahia, Pernambuco, Tocantins, Pará, Minas Gerais, Paraná, São Paulo, Sumaré e de Outros países. Das 11 indústrias que citaram Franca como local de fornecimento de matéria prima, oito colocaram-na como principal fornecedora e três como segunda fornecedora. Assim, podemos dizer que as indústrias obtêm o que necessitam para a produção do calçado no espaço local, mas algumas delas ainda procuram matéria prima em outras localidades.

Verificamos que em Franca há uma intensa prática do façonismo, ou seja, da subcontratação de outras indústrias para realizarem determinadas etapas da produção do calçado, o que foi constatado em três das indústrias pesquisadas; duas delas, contudo, contratam indústrias locais e uma contrata indústria da cidade de São Paulo.

A produção anual das indústrias vai de 50.000 a 300.000 pares de calçados, como se pode verificar na tabela 6:

Tabela 6 – Produção Anual em Pares de Calçados (Indústrias Pesquisadas)

Número de Indústrias	Pares de Calçados/Ano
3	Até 50.000
3	51.000 a 100.000
1	101.000 a 150.000
1	151.000 a 200.000
1	201.000 a 250.000
2	251.000 a 300.000
1	Não respondeu

*Fonte: Pesquisa Direta (jun/2011)
Elaborada pela autora*

De acordo com os dados expostos na tabela 6, maior número de indústrias dentre as pesquisadas possui produção anual de até 100.000 pares, o que evidencia a maior participação de indústrias de pequeno porte na pesquisa desenvolvida.

Como foi possível verificar, as características produtivas das indústrias pesquisadas não se diferem muito daquelas apresentadas pelo APL de modo geral, porém a aplicação do questionário foi importante, na medida em que por meio dele tivemos acesso também a informações qualitativas. As questões referentes ao comércio, às feiras, ao *marketing* e à publicidade, em nível de indústria, serão tratadas nas seções seguintes.

4 O COMÉRCIO DE CALÇADOS DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE FRANCA (SP)

O comércio, assim como a produção, realiza-se na sociedade atual por meio de redes, sejam elas de transporte, de informação, de circulação, etc. As redes de comércio, bem desenvolvidas, contribuem para a ampliação da produção e, conseqüentemente, para a elevação do lucro. Vejamos então, a partir de agora, como é realizada a distribuição dos calçados pelas indústrias do APL de Franca. A tabela 7 apresenta os principais canais de escoamento da produção do APL em 2009.

Tabela 7 – Principais Canais de Distribuição Utilizados no APL de Franca (SP) em 2009

Canais de Distribuição	Valor (%)
Varejos especializados	75,1
Varejo não especializado	9,5
Comércio atacadista	0,3
Lojas de pronta-entrega	1,7
Outros	1,3
Exportação	12,0

*Fonte: IEMI- Instituto de Estudos e Marketing Industrial (2011)
Elaborada pela autora*

O comércio de varejo especializado é aquele cuja venda é específica de calçados. Esse tipo de comércio é realizado por meio de redes de lojas (mono/multimarcas), bem como de lojas de calçados independentes – boutiques e loja de bairro –, sendo o primeiro responsável por cerca de 40,3% do comércio dos calçados do APL e o segundo, por 34,8% em 2009.

O Varejo não especializado é o comércio realizado em lojas de departamento (ex. Americanas, Pernambucanas, etc.), em hipermercados/supermercados (ex. Carrefour, Extra, Wal Mart, etc.) e em lojas de vestuário que também vendem calçados (redes ou não). As primeiras realizaram 3,8% do comércio dos calçados do APL, as seguintes, 0,3% e as últimas, 5,5% em 2009.

O comércio atacadista é aquele cujo produtor vende sua produção para distribuidores que farão sua revenda. Este tipo de comércio foi responsável por apenas 0,3% das vendas de calçados do APL em 2009.

O APL de Franca também realiza a comercialização de seus produtos por meio de lojas de pronta entrega, ou lojas de fábrica. O comércio realizado nesse tipo de estabelecimento pode ser no atacado e também no varejo. As lojas de pronta entrega foram responsáveis por 1,7% do montante do escoamento da produção em 2009.

Os outros tipos de comércio referem-se a venda por catálogo, por *internet*, de porta em porta, etc. Em 2009, perfizeram um total de 1,3% em relação ao total de escoamento da produção. Por último, tem-se a exportação que também é um canal de escoamento muito utilizado pelo APL de Franca; aqui, cerca de 12% da produção, em 2009, tiveram como destino outros países.

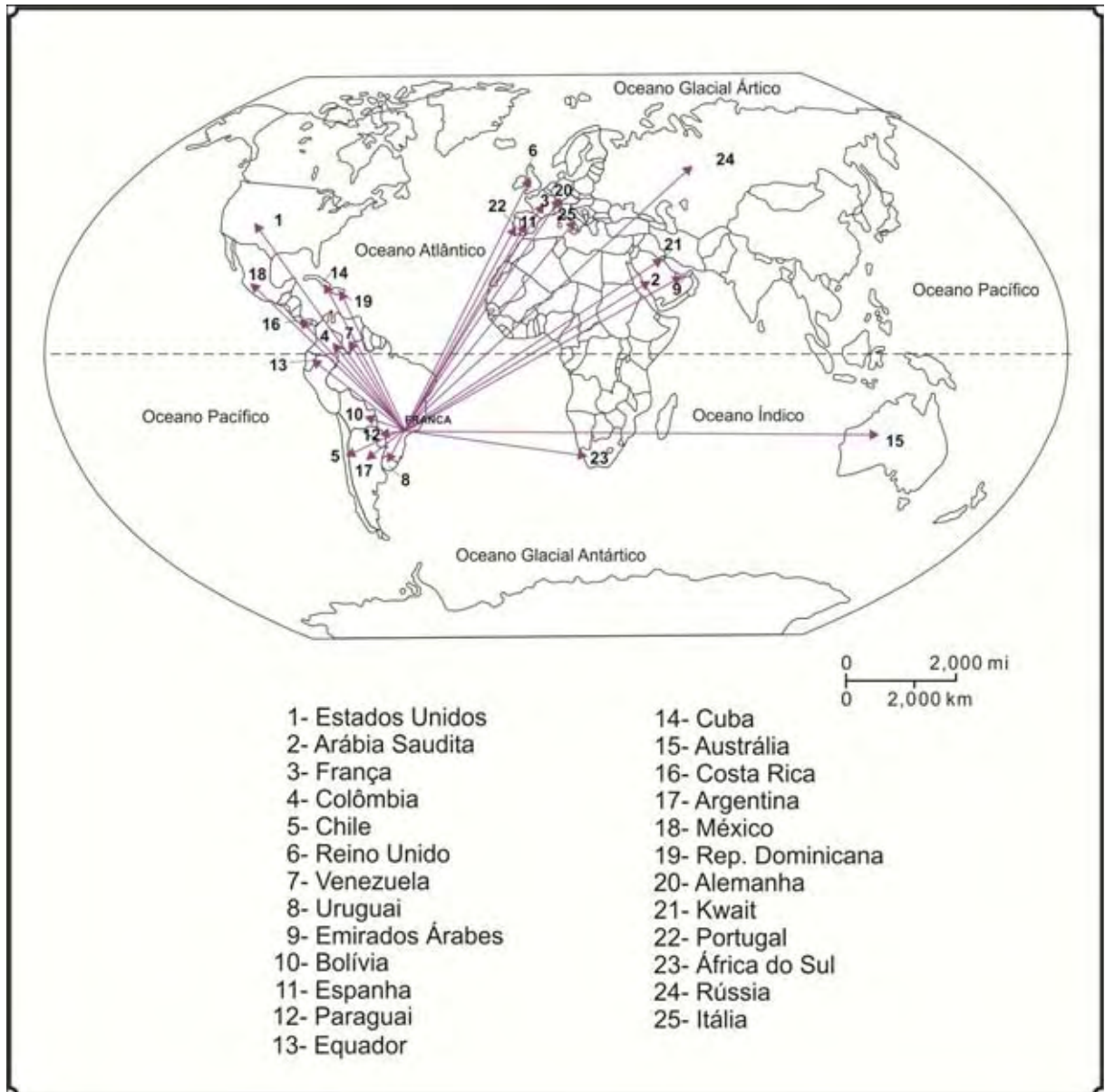
Como pode ser observado na tabela 7 são diversos os canais de distribuição utilizados pelas indústrias do APL de Franca, ou seja, são várias as estratégias de distribuição adotadas pelos empresários industriais; porém, percebe-se que a preferência é dada aos varejos especializados.

4.1 A Exportação dos Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

As exportações de calçados de Franca, de acordo com o Sindifranca (2012), representam 2,1% das exportações brasileiras, em pares, 7,2% das exportações brasileiras, em dólares, 4,8% das exportações paulistas, em pares e 69,8% das exportações paulistas, em dólares. Esses números, por si mesmos já indicam a importância das exportações de Franca para o estado de São Paulo.

Os calçados do APL são dirigidos a diversos países. Em lista disponibilizada pelo Sindifranca, encontram-se 68 países. A figura 18 ilustra os fluxos e o alcance da rede do comércio dos calçados de Franca com o mercado externo. Devido à extensão da lista, ilustramos somente os 25 primeiros países (apresentados na tabela 2), aqueles que importaram maiores porcentagens em relação ao volume total de exportação em 2011.

Figura 18 – Fluxo dos Calçados do APL de Franca (SP) no Mercado Externo



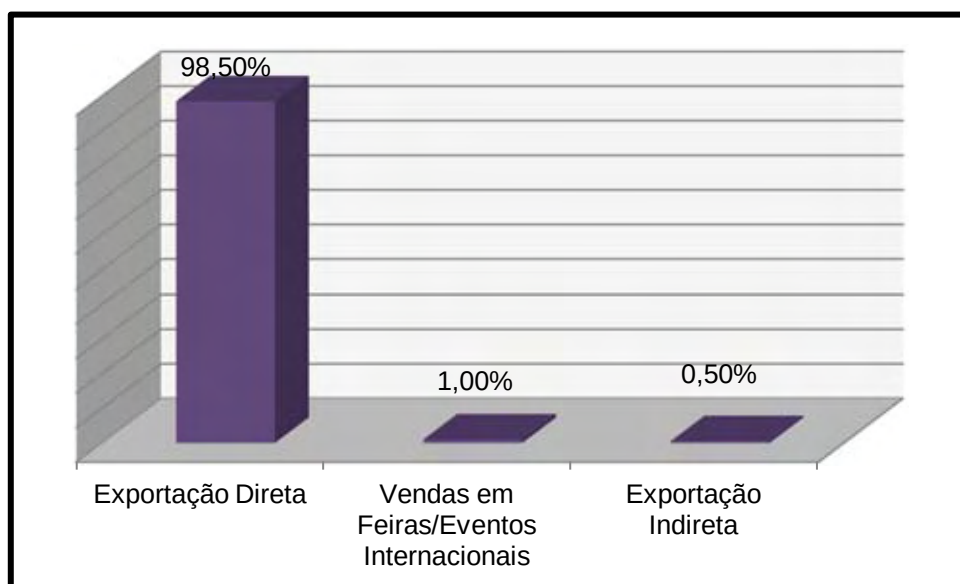
Fonte: IEMI, 2011
Organizado pela autora
Des: Gilberto DHenrique

Machado Neto; Carvalho; Pires; Almeida (2009) apoiados em estudos de Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), expõem que para a indústria inserir-se no mercado internacional, ela passa por quatro diferentes estágios. Estágio 1 – Exportações esporádicas não regulares; Estágio 2 – Exportações por intermédio de representantes independentes; Estágio 3 – Implantação de filial comercial no país estrangeiro; e Estágio 4 – Implantação de unidade produtiva no país estrangeiro. Conforme vai ocorrendo o aumento da aquisição de informações sobre o mercado alvo, as indústrias vão tendo maior independência nas exportações.

Garcia (1996) quando em seu estudo dedicou atenção à inserção internacional dos calçados de Franca, constatou que a atuação dos agentes de exportação em Franca proporcionou um desenvolvimento considerável para a indústria calçadista local; porém, a grande dependência da maioria dos produtores locais em relação à esses agentes, acarretou perdas significativas às indústrias no que se refere à margem de comercialização, como por exemplo, em relação a algumas etapas estratégicas no processo de concorrência, como a proximidade do consumidor final e o *design*. Isto porque em muitos casos os agentes de exportação¹³ definem o *design*, o *marketing*, a distribuição, o preço, bem como o controle de qualidade, restando às indústrias apenas a tarefa de produzir de acordo com as especificações do exportador.

Atualmente as indústrias do APL de Franca, no que se relaciona aos canais de exportações, utilizam-se de três principais formas que são: exportação direta, exportação indireta e vendas em feiras e eventos internacionais. Confira na figura 19:

Figura 19 – Canais de Exportação Utilizados Pelas Indústrias do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) em 2009



Fonte: IEMI (2011)
Elaborado pela autora

¹³ Agente de exportação “é uma pessoa externa aos quadros da empresa exportadora, que promove ou comercializa seus produtos em troca de remuneração correspondente a um percentual sobre o valor de negociação concretizada”.

Disponível em: www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/default/index/popup/id/154. Acesso em 20/10/2012

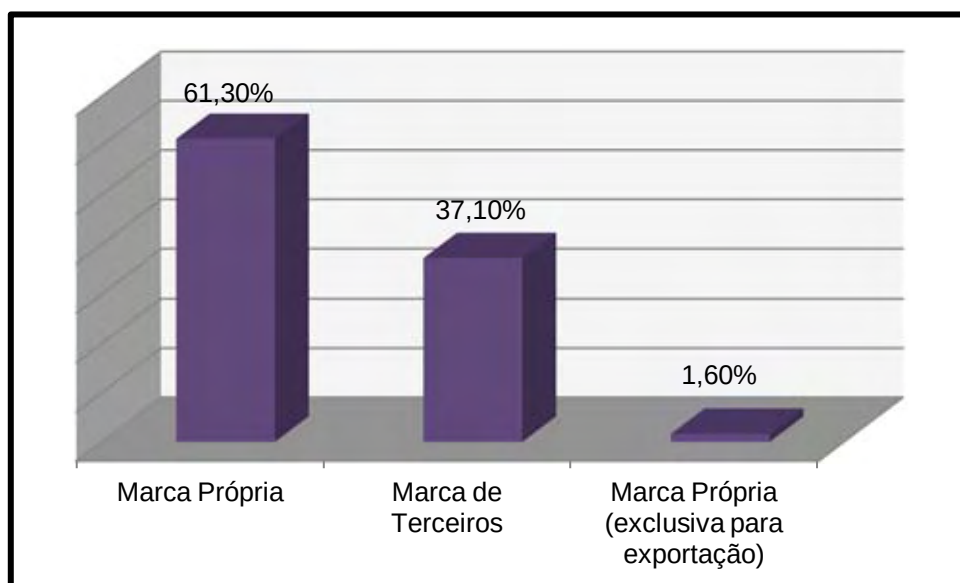
De acordo com as informações contidas na figura 19, entende-se que o principal canal de exportação utilizado pelas indústrias é a exportação direta. Do total de exportações realizadas, 98,5% são por meio desse canal. Geralmente a indústria mantém representantes no exterior para promover a venda de seus produtos. A exportação indireta, outro canal utilizado, porém com menor expressão, perfaz apenas 0,5% das exportações; por meio dele, compradores nacionais levam o produto para o exterior.

A venda em feiras e eventos internacionais é responsável por apenas 1,0% das exportações dos calçados de Franca e é por isso que muitos empresários industriais dizem que a participação em feiras é importante somente como forma de publicidade dos produtos, uma vez que a venda é realizada mesmo posteriormente, por meio de representantes ou de contato direto com o comprador.

De acordo com Machado Neto; Monteiro; Pires; Almeida (2009) as exportações indiretas, em geral, colocam as indústrias nacionais a mercê dos importadores internacionais, pois determinam os modelos a serem produzidos, impõem suas marcas e estipulam os preços a serem praticados.

Em relação à política de marca adotada nas exportações, verificamos que a maioria das indústrias de calçados de Franca possui a liberdade de utilizar a mesma dos produtos comercializados no mercado interno; porém, um número significativo de indústrias exporta com marca do cliente do exterior. Veja os dados na figura 20:

Figura 20 – Política de Marca Para a Exportação das Indústrias do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) em 2009



Fonte: IEMI (2011)
Elaborada pela autora

De acordo com as informações da figura 20, verifica-se que 61,3% das indústrias exportadoras do APL de Franca comercializam no mercado externo a mesma marca do mercado interno; 37,1% utilizam marca de terceiros, ou seja, exportam com a marca do cliente no exterior, e apenas 1,6% utilizam marca exclusiva para a exportação. Em relação ao volume de calçados exportados, verifica-se que a diferença entre as indústrias que exportam com marca própria diminui em comparação com aquelas que exportam com marcas dos clientes, o que se pode conferir na tabela 8.

Tabela 8 – Volume de Calçados Exportados Segundo Política de Marca do APL de Franca (SP) em 2009

Marca	Volume Exportado
Marca Própria	53,2%
Marca de terceiros	44,6%
Marca própria (exclusiva para Exportação)	2,2%

Fonte: IEMI (2011)
Elaborada pela autora

A análise da tabela 8 e da figura 20 nos permite entender que apesar do número de indústrias com liberdade de exportar com marca própria ser mais expressivo que o das indústrias que exportam com marca de terceiros (de clientes externos), quando se compara o volume de calçados exportados, verifica-se uma elevação dos dados das indústrias que exportam com marcas de clientes. Dito de outra forma, o volume de exportação destas quase se iguala ao daquelas que exportam com marca própria.

Pode-se dizer que as exportações do APL de Franca possuem como características; o fato de serem realizadas individualmente pelas indústrias, por meio de agentes de exportação ou de representantes, com mais da metade, chegando a 61,3% das indústrias, utilizando marcas próprias e apenas metade desse número utilizando marcas dos clientes externos; porém, com um volume bem equiparado de calçado exportado entre as indústrias que utilizam sua própria marca e aquelas que utilizam marcas de clientes, tendo, ambas, como principal mercado consumidor externo os Estados Unidos.

O Sindifranca vem divulgando seu objetivo de implementar ações que visem tanto a exportação em grupo como a promoção de missões internacionais que facilitem e estreitem as relações com os compradores, de modo a fortalecer a marca “Franca”, para ganhar mais credibilidade no mercado externo.

Os dados utilizados sobre a exportação dos calçados de Franca até este momento foram obtidos junto ao Sindifranca e ao IEMI e nos dão um panorama geral do APL. A partir de agora, passaremos a analisar a exportação, em nível individual de indústria, com dados obtidos na pesquisa direta por meio de aplicação de questionários.

Como já foi esclarecido na seção 3, fizeram parte da pesquisa 12 estabelecimentos industriais, cujas características institucionais e produtivas aí se encontram. Os questionários foram respondidos por representantes que fazem parte da diretoria das indústrias.

Das 12 indústrias pesquisadas, seis atuam nos mercados regional, nacional e internacional; uma atua somente no mercado nacional; uma, no mercado nacional e internacional; uma, no mercado regional e nacional e três delas não se manifestaram quanto a esta questão.

Dentre as sete indústrias que atuam no mercado internacional, quatro iniciaram sua atuação no mercado externo, após cinco anos do início de seu funcionamento. Uma delas o fez dois anos após o início de suas atividades e outra iniciou suas atividades com produção voltada para este mercado. Por fim, uma delas não especificou o ano de projeção neste mercado.

De acordo com as indústrias, a projeção no mercado internacional foi possibilitada por meio de algumas ações, que foram as seguintes em ordem de maior número de citações: feiras (4 citações), representantes (2 citações), realização de parcerias, produção para outras marcas, revendedores varejistas, publicidade realizadas em revistas, atualização de mercado e do produto; estas últimas obtiveram uma citação cada uma. Quatro das indústrias, que atuam no mercado internacional, informaram que obtiveram apoio do SEBRAE, do Sindifranca, do SENAI e da Prefeitura Municipal, para sua inserção em tal mercado.

As exportações são realizadas principalmente por meio de representantes, que atuam em diversos países, em segundo lugar, através de encomendas feitas direto na indústria e, em terceiro e último lugar, por meio de agentes de importação.

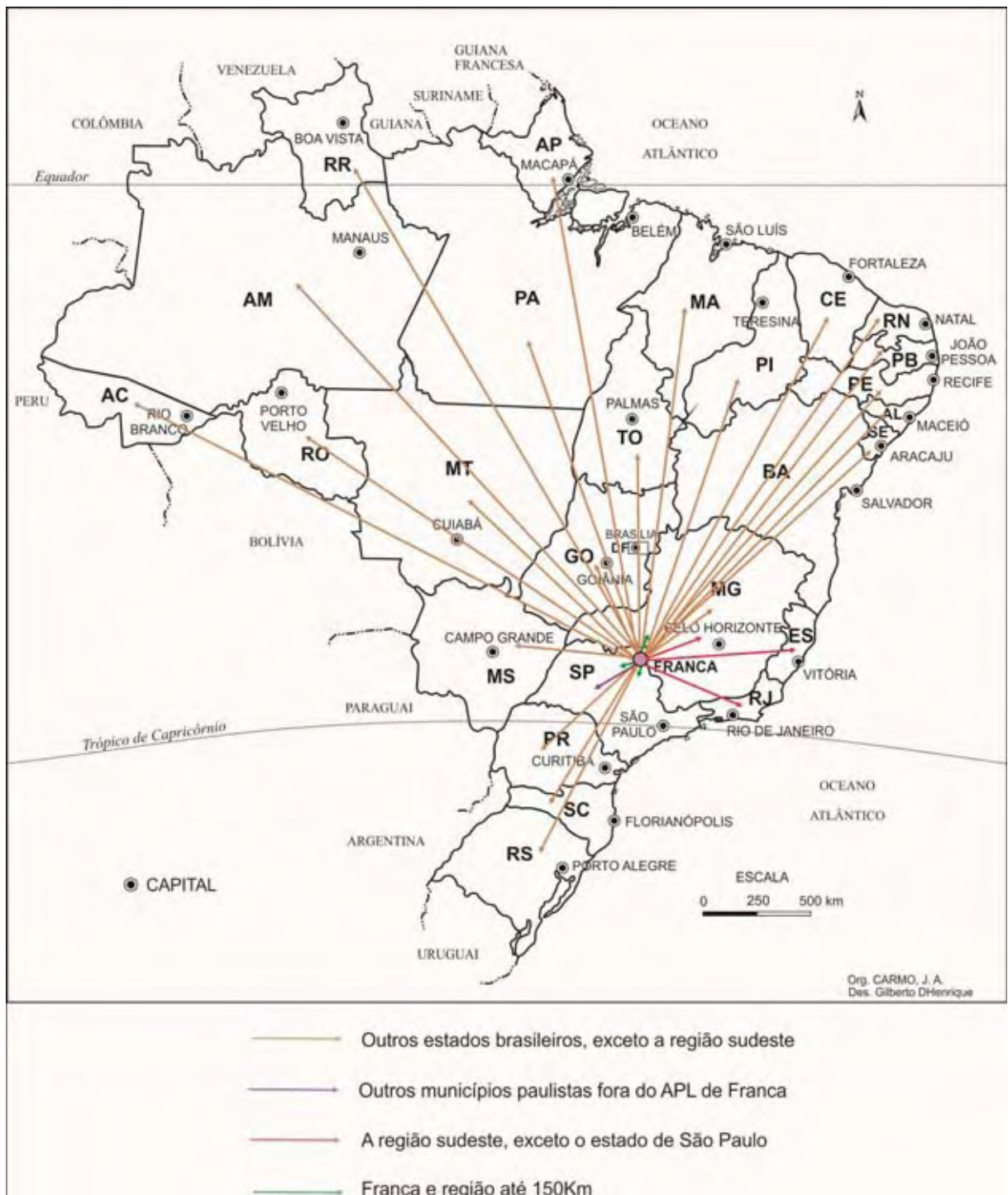
A análise dos dados obtidos indica-nos que metade das indústrias pesquisadas possui atuação no mercado internacional, nacional e regional, e que a maioria delas demorou mais de cinco anos para serem inseridas no mercado internacional, cujos principais agentes de inserção foram as feiras e os representantes, estes últimos sendo também os principais protagonistas das exportações realizadas por essas indústrias.

Verificamos na seção 3 que o mercado interno foi uma das saídas encontradas para enfrentar a queda das exportações e que ele tem apresentado alto percentual nas vendas realizadas pelas indústrias do APL, e ainda por meio da pesquisa direta identificamos que nove das 12 indústrias pesquisadas atuam no mercado nacional. Portanto, dedicamos o item seguinte à exposição de como ocorre a atuação do APL nesse mercado, tanto em nível geral como em nível individual de indústria.

4.2 Atuação das Indústrias do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) no Mercado Nacional

O empresarial industrial reconhece que é importante a indústria se modernizar e buscar novos mercados para seus produtos, principalmente o internacional, mas ainda assim acredita que o mercado nacional é mais seguro, pois as exportações estão sujeitas às variações cambiais e às crises internacionais. Desse modo, o mercado interno é tido como o “porto seguro” e, por isso, continuam a investir nele. A venda dos calçados de Franca no mercado interno atinge todo o território brasileiro, como pode ser observado na figura 21.

Figura 21 – Fluxo de Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) no Território Brasileiro em 2009



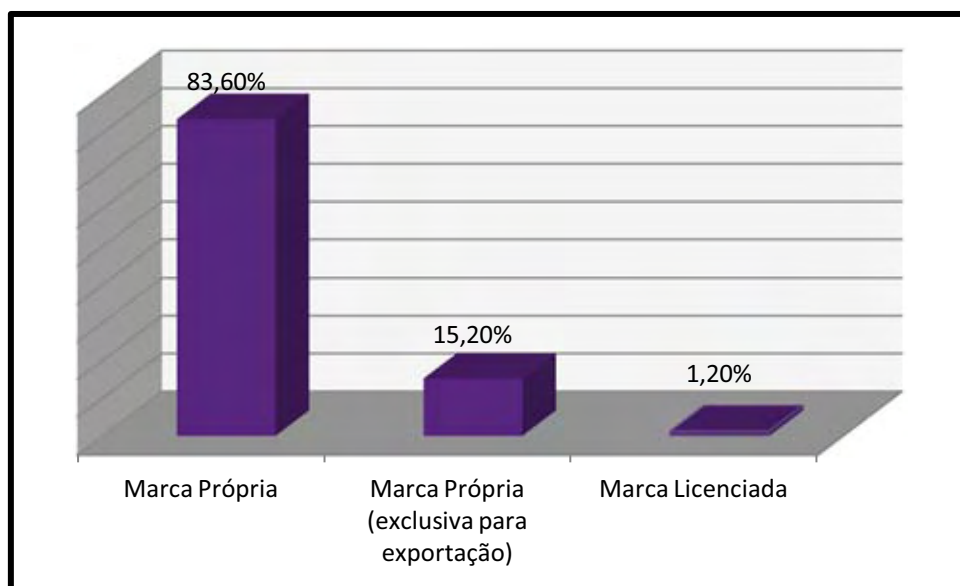
Fonte IEMI (2011)

Os calçados de Franca, como se pode verificar na figura 21, marcam presença em todo o território brasileiro. De acordo com o IEMI (2011), a região sudeste, recebe 23, 6% do total das vendas do APL, ao Estado de São Paulo são

destinados 32,1% das vendas. Dentro do APL (Franca e região até 150 Km de distância) são vendidos 9,2% e para outras regiões do país são destinados 36,1% das vendas. Os dados apresentados indicam-nos que a região sudeste é o seu principal mercado consumidor, pois somando sua porcentagem com a de Franca e região, até 150 Km, bem como com a de outros municípios paulistas, mais a destinada ao estado de São Paulo, tem-se um total de 65%, ou seja, do total das vendas dos produtos do APL, no mercado interno, 65% são realizadas nessa região.

Quanto à política de marca adotada no mercado interno, os dados levantados nos indicam que na comercialização dos calçados do APL no território nacional, os industriários utilizam, com maior expressão, sua própria marca, sendo que um número muito pequeno de indústrias comercializam marcas licenciadas. Confira dados na figura 22 que segue:

Figura 22 – Política de Marca Adotada no Mercado Interno Pelo Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) em 2009

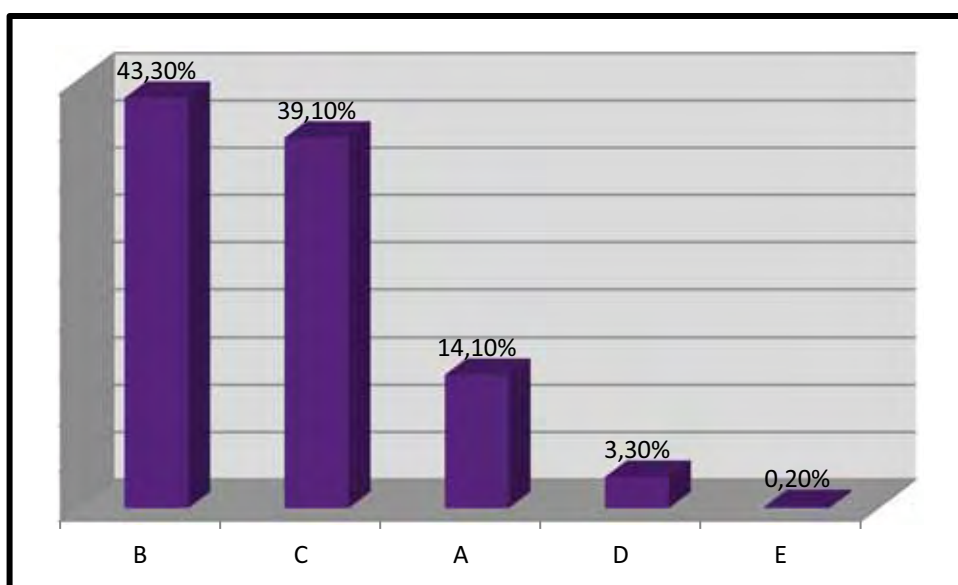


*Fonte IEMI (2011)
Elaborada pela autora*

Como pode ser observada, na figura 22, a comercialização no mercado interno é realizada expressivamente com a utilização da marca do produtor, sendo que quase 84% do volume de vendas de calçados são realizados com marca própria, somente 15,2%, com marca de terceiros (lojistas, revendedores, grifes de artistas) e apenas 1,2% leva uma marca licenciada.

De acordo com os dados contidos na figura 23, verifica-se que indivíduos pertencentes à classe B¹⁴ são os principais consumidores dos calçados de Franca, sendo destinado a eles 43,3% do volume de vendas; em seguida, encontram-se aqueles pertencentes à classe C, que detém cerca de 39% das vendas, em terceiro lugar estão os pertencentes à classe A, que adquirem 14% dos calçados comercializados, logo depois, visualiza-se os consumidores pertencentes à classe D, responsáveis pela aquisição de 3% da quantidade de sapato comercializado, e, por último, encontram-se os pertencentes à classe E, que consomem apenas 0,2% dos calçados originados no APL de Franca.

Figura 23 – Consumo de Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP) por Classe Social em 2009



*Fonte IEMI (2011)
Elaborado pela autora*

O consumo dos calçados de Franca é maior nas populações pertencentes aos grupos B e C. Poucas pessoas do grupo D e E consomem os produtos do APL.

¹⁴ De acordo com o IBGE, a classificação da população em classes sociais segue basicamente o critério abaixo:

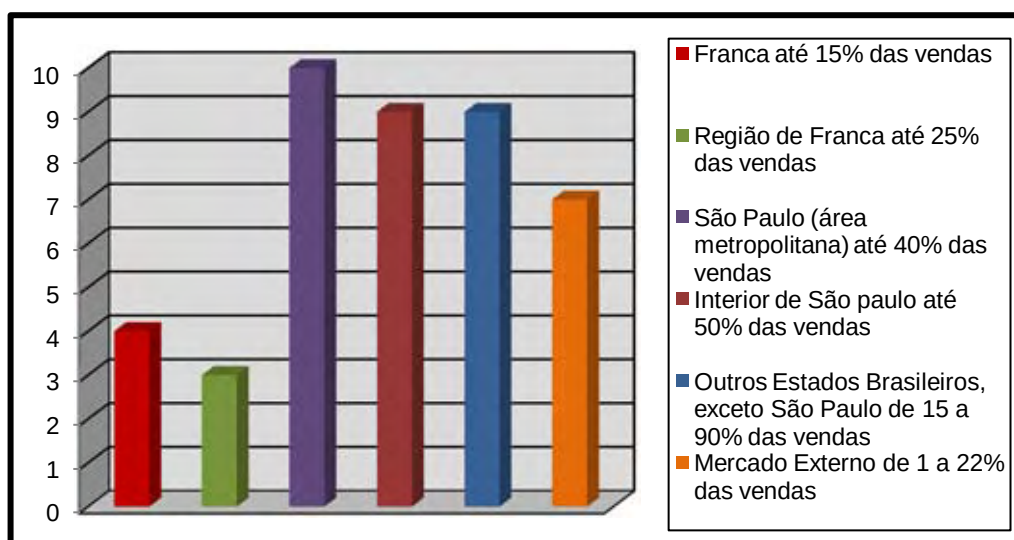
Classe A: Rendimento mensal acima de 30 salários mínimos
 Classe B: De 15 a 30 salários mínimos
 Classe C: De 6 a 15 salários mínimos
 Classe D: De 2 a 6 salários mínimos
 Classe E: Até 2 salários mínimos

Dessa forma, entende-se que o produtor procura desenvolver seus produtos com uma qualidade superior para que possa ser adquirido pelo grupo de população que possui poder aquisitivo mais elevado, embora ainda não consiga atingir satisfatoriamente o grupo A, ficando este em terceira posição quanto ao consumo dos calçados francanos.

Até aqui apresentamos dados sobre a atuação do APL no mercado nacional. A partir de agora analisaremos os dados de mercado interno obtidos com pesquisa direta junto às 12 indústrias de Franca.

Os calçados produzidos pelas 12 indústrias possuem diversos destinos desde o local até o internacional, como pode ser observado na figura 24:

Figura 24 – Mercado Consumidor das Indústrias Pesquisadas em Porcentagem Relativa às Vendas Realizadas em 2011



*Fonte: Pesquisa Direta (jun/2011)
Elaborada pela autora*

De acordo com os dados da figura 24, a área metropolitana de São Paulo é o maior mercado consumidor das indústrias pesquisadas. Dentre as 10 indústrias que citaram esse mercado consumidor, quatro informaram que direcionam 25% das vendas para ele, enquanto uma direciona 40%. Cinco indústrias citaram que direcionam porcentagens de 35, 30, 10, 5 e 4%, respectivamente, para a região.

O interior paulista constitui-se também um importante mercado consumidor das indústrias pesquisadas, pois foi citado por nove indústrias, dentre

elas, duas distribuem 50% da produção para essa região, enquanto as sete restantes distribuem 40, 20, 15, 12 e 10% da produção, respectivamente.

O município de Franca constitui-se de um dos mercados consumidores de apenas quatro indústrias entrevistadas, sendo-lhe destinado 15, 10 e 5% da produção, conforme especificado por elas. Duas das indústrias destinam a esse mercado local a porcentagem de 5%. A região de Franca, ou seja, os municípios circunvizinhos também demonstram pouca representatividade, pois foram citados apenas por três indústrias, que atuam neles com 10, 25 e 1% da produção.

Outros estados brasileiros (assim denominados para excetuar São Paulo) foram citados também como mercado consumidor de nove indústrias. Esses estados citados e o número de indústrias que os citaram se encontram na tabela 9:

Tabela 9 – Estados de Destino dos Calçados das Indústrias Pesquisadas em 2011

Mercado Consumidor	Número de Indústrias
Paraná	2
Rio de Janeiro	3
Minas Gerais	4
Santa Catarina	1
Rio Grande do Sul	1
Goiás	2
Rio Grande do Norte	1
Distrito Federal	1
Pará	1
Maranhão	1
Ceará	1
Paraíba	1
Piauí	1
Região Nordeste	2
Todos os Estados Brasileiros	3
Região Sudeste	1

*Fonte: Pesquisa Direta (jun/2011)
Elaborada pela autora*

Como pode ser verificado na tabela 9, o estado de Minas Gerais foi o que mais obteve citação, pois dentre as nove indústrias que citaram outros estados brasileiros, quatro citaram esse estado, em seguida temos o estado do Rio de Janeiro com três citações. É interessante ressaltar que uma indústria explicitou que 90% da sua produção é destinada a este último estado.

Por meio dos dados da tabela 9, e da figura 24, podemos inferir que o mercado local é pouco expressivo nas 12 indústrias pesquisadas, sobressaindo o

mercado nacional e internacional. A região sudeste, representada pela área metropolitana de São Paulo e pelo interior paulista, é expressiva como mercado consumidor das indústrias pesquisadas, e isto pode ser percebido tanto pelo número de citações como pelas porcentagens relativas à produção que são destinadas a essa região, como também pelo fato de entre as indústrias que citaram outros estados, encontrarem-se quatro que citaram estados da região sudeste de forma direta ou indireta. É possível observar ainda que apesar da porcentagem de vendas para o mercado externo ser inferior aquela realizada no mercado local, maior número de indústrias atua no primeiro em detrimento do último.

A análise do mercado consumidor das 12 indústrias pesquisadas permitiu-nos chegar a resultados compatíveis com os resultados do APL de modo geral, no qual se verifica que as indústrias de Franca possuem uma produção voltada com maior expressividade para o mercado nacional, dentre o qual se sobressai a região sudeste, como maior mercado consumidor, e que muitas indústrias atuam no mercado externo, porém os volumes e porcentagens de produção destinadas a ele são inferiores aos destinados ao mercado interno.

A região sudeste possui algumas características socioeconômicas que explicam a razão de ela se constituir no principal mercado consumidor dos calçados do APL de Franca. Na tabela 10 apresentamos algumas dessas características, inclusive em relação as outras regiões brasileiras, de modo a podermos realizar uma comparação do desenvolvimento entre elas e o Brasil.

Tabela 10 – Aspectos Territoriais e Socioeconômicos do Brasil e Grandes Regiões

Unidades Territoriais	Território (Km²)	População (pessoas)	Urbanização (%)	PIB per capita (Reais)
Brasil	8.502.728,3	190.755.799	83,8	15.990
Norte	3.853.575,6	15.864.454	78,0	10.216
Nordeste	1.554.387,7	53.081.950	72,4	7.488
Sudeste	924.596,1	80.364.410	87,7	21.183
Sul	563.802,1	27.386.891	92,1	18.258
Centro Oeste	1.606.366,8	14.058.094	83,0	20.372

Fontes:

Território: IBGE - Censo Demográfico (2010)¹⁵

População: IBGE – Sinopse do Censo Demográfico (2010)

Urbanização: IBGE (2009)¹⁶

PIB per capita: IBGE: Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais (2008)

Elaborada pela autora

De acordo com os dados da tabela 10 podemos verificar que a região sudeste possui um território que corresponde a apenas 10% do território brasileiro; em contrapartida reside aí em torno de 42% da população total do Brasil. Como se vê na tabela 10, a região possui uma taxa de urbanização de 87%, perdendo posição somente para a região sul. O PIB *per capita* é o maior do país, ficando acima do registrado para o Brasil.

Os dados da tabela 10 foram utilizados para mostrar que a região sudeste é a mais desenvolvida, com maior concentração de população, inclusive uma população com maior poder aquisitivo, portanto com maior poder de consumo, o que a faz o principal mercado consumidor dos calçados de Franca, haja vista os calçados do APL serem de qualidade superior, sendo, portanto, comercializado a um preço mais elevado.

¹⁵ Disponível em: <http://www.sidra.ibge.gov.br>; com exceção dos dados relativos à urbanização. Acesso em 17/07/2012

¹⁶ Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindicsoiais2009/default_tab.shtm. Acesso em 17/07/2012

4.3 O Comércio Varejista de Calçados de Franca (SP)

Dedicamos neste item a caracterização dos estabelecimentos comerciais de varejo especializado, porém antes apresentamos como é realizada a venda dos calçados pelas indústrias, bem como as estratégias por elas utilizadas nas vendas a varejo, para assim podermos posteriormente estabelecer a relação entre a produção e o comércio local de calçados.

Araújo (1997) em seu estudo sobre o setor têxtil de Americana, identificou que os empresários industriais locais utilizaram como estratégia para ampliar o seu mercado de atuação a venda direta ao consumidor, desta forma passaram então, a dominar o setor comercial, agilizando o processo de distribuição.

Esta estratégia também se verifica nas indústrias do APL de Franca. A pesquisa direta com 12 indústrias, possibilitou-nos identificar que a atuação no mercado nacional ocorre por meio de vendas realizadas tanto no atacado, como no varejo, em oito estabelecimentos industriais.

A venda no atacado é realizada majoritariamente por meio de representante, sendo que as 12 indústrias pesquisadas informaram utilizar este meio para efetuar as vendas. Em seis indústrias a venda é realizada também por meio de encomenda direta e uma delas nos informou que disponibiliza a opção de encomenda através do *site* da indústria. Novamente aqui é ressaltada a importância do representante para a indústria.

A venda a varejo, realizada pelos oito estabelecimentos industriais que declaram oferecer esta opção aos consumidores, realiza-se por meio de algumas estratégias, sendo que alguns estabelecimentos utilizam mais de uma estratégia, verifique a tabela 11.

Tabela 11 – Estratégias Comerciais Utilizadas para a Venda a Varejo pelos Estabelecimentos Industriais Pesquisados

Estratégias	Número de Estabelecimentos
Loja própria	4
Direto na indústria	3
Lojas terceirizadas	2
Representantes	2
Loja virtual	1
Franquia	1

*Fonte: Pesquisa Direta (jun/2011)
Elaborada pela autora*

Na tabela 11 constam as estratégias comerciais utilizadas pelas indústrias nas vendas a varejo, bem como o número de estabelecimento que adota tais estratégias, sendo possível verificar que a loja própria é a estratégia mais utilizada devido ao número de estabelecimentos que a citou. Em segunda lugar, encontra-se a venda direta na indústria, com três citações. Entendemos que apesar dos estabelecimentos oferecerem a opção de venda a varejo, este é controlado pela indústria, pois somente dois estabelecimentos utilizam loja terceirizada para este fim.

Como dissemos anteriormente e pôde ser visualizado na tabela 7, o principal canal de distribuição utilizado pelas indústrias integrantes do APL de Franca é o varejo especializado, porém observamos por meio da análise em nível individual de indústria, que este é controlado por elas, considerando o número de lojas próprias, franquias e loja virtual.

Sobre este controle do produtor sobre o comércio varejista, Araujo (1997) explica que começa a ocorrer uma disputa entre comércio e indústria no mercado varejista, pois as mercadorias vendidas em lojas de fábricas são da mesma qualidade daquelas encontradas nas lojas terceirizadas e muitas vezes sendo comercializadas a preços mais baixos.

Entendemos que o número de indústrias pesquisadas não confere uma amostra da totalidade, lembrando que esse tipo de pesquisa foi incorporado principalmente para obtermos informações qualitativas, mas a verificação do percentual de calçados de Franca comercializados nos estabelecimentos de varejo especializado nos proporcionou uma melhor avaliação dessa questão.

A verificação da relação entre os estabelecimentos de comércio varejista especializado e a indústria de calçado local teve como base o levantamento realizado por meio de intenso trabalho de campo, executado nos meses de junho e de dezembro de 2011 e através de dados obtidos por meio de questionários aplicados aos gerentes dos estabelecimentos comerciais.

Antes de darmos prosseguimento à análise, entendemos ser importante destacarmos que por meio de informações (Apêndice H) obtidas junto a Professora Doutora Neusa Machado Vieira, geógrafa aposentada e residente local, de grande conhecimento da realidade francana, há, no município um comércio que se realiza nas fábricas do Distrito Industrial, as quais vendem no varejo, calçados com pequenos defeitos, principalmente aqueles que seriam exportados, são denominados de calçado X.

Ainda de acordo com a Professora, há também o comércio realizado por microindústrias ou bancas de pesponto, de forma informal, de calçados com marcas das grandes indústrias a preços bem acessíveis. Por tratar-se de informações que só têm quem participa da realidade local, que conhece seus pormenores, acreditamos que a verificação empírica, com intuito de contabilizar o volume e a importância desse comércio, precisa ser realizada como principal objetivo de um estudo acadêmico; portanto, não trataremos dessa questão neste momento da tese. A colocação foi feita somente para que se tenha conhecimento da existência deste comércio informal.

Silva (2003) coloca que no período atual, o comércio contém maior variedade de formas e que os lugares destinados à troca e ao consumo de mercadorias revelam grande diversidade de usos onde novas contradições surgem. Ortigoza (2009, p. 9) explica que:

Para o desenvolvimento de novas e consecutivas formas de consumo, o papel do comércio é central, e assim é que ele acaba interferindo diretamente na vida das cidades. Por tratar-se de uma atividade essencialmente urbana, exigente de centralidade, o comércio e suas diversas estratégias locacionais acabam transformando, também, toda a configuração espacial.

A observação do espaço urbano de Franca nos possibilitou identificar os espaços de consumo onde se concentra o comércio varejista especializado em calçados, que são: em ruas do centro tradicional de comércio, algumas ruas fora do

centro, em *shopping centers* e em estruturas comerciais como *outlets*. A figura 25 apresenta os espaços de consumo objeto de nossa investigação empírica.

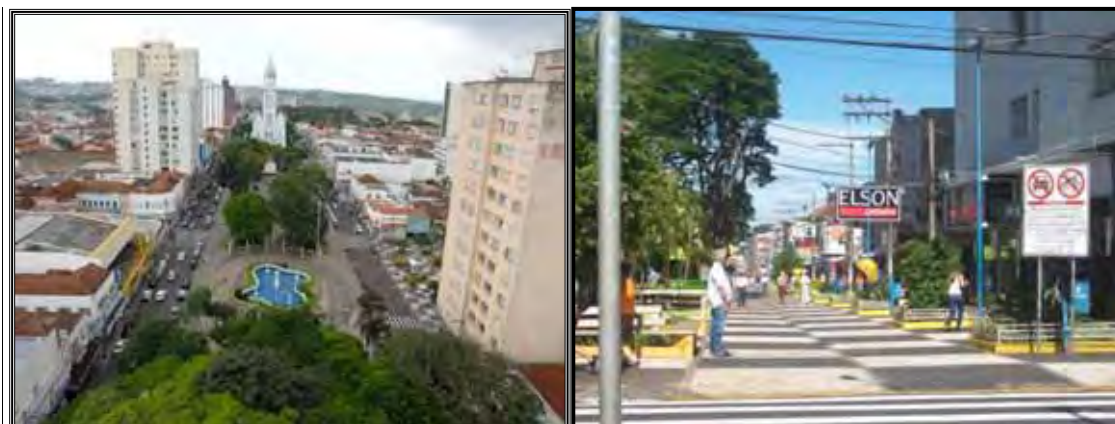
Figura 25 – Espaços de Consumo de Calçados em Franca (SP)



Mapa Base: Prefeitura Municipal de Franca, 2010.
Dados: Pesquisa Direta
Elaborado pela autora.
Des: Gilberto DHenbrique

De acordo com Ortigoza (2009) as dinâmicas das relações de consumo e os impactos na produção do espaço urbano, dentre outros fatores, produzem uma “paisagem do consumo”. Desta forma entendemos que os espaços de consumo localizados na figura 25 formam as paisagens de consumo de Franca, como pode ser verificado nas figuras 26, 27, 28 e 29.

Figura 26– O Centro de Franca e seu Comércio no calçadão em 2011



Fontes:

Foto da esquerda: Arquivo de Franca (2011)

Foto da direita: Arquivo Próprio

Figura 27 – Shopping do Calçado de Franca - Espaço Interno e Externo – (jun/2011)



Fontes:

Foto da esquerda: Arquivo Próprio

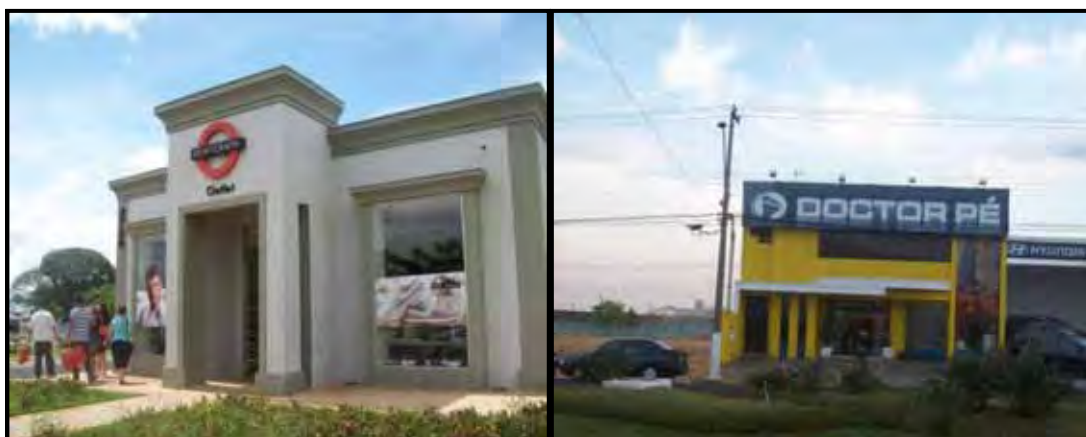
Foto da direita: CARMO, J. A. (2011)

Figura 28 – Franca Shopping (dez/2011)



Fonte: Arquivo Próprio

Figura 29 – Outlets (junho e dez/2011)



Fontes:

Foto da esquerda: Arquivo Próprio

Foto da direita: CARMO, J. A (2011)

Em trabalho de campo percorremos o centro e as ruas de seu entorno, os dois *shoppings* de Franca (*Franca Shopping* e *Shopping do Calçado*) e os principais eixos de circulação da cidade, identificamos um total de 64 estabelecimentos especializados no comércio varejista de calçados, os quais se encontram espacialmente distribuídos conforme se apresenta na tabela 12:

Tabela 12 – Localização e Número de Estabelecimentos de Comércio Varejista de Calçados em Franca (SP) em 2011

Localização	Número de Estabelecimento
Franca Shopping	9
Shopping do Calçado	15
Outleets (vias de acesso)	5
Centro (calçadão)	35
Total	64

Fonte: Pesquisa Direta (dez/2011)
Elaborada pela autora

Como se vê na tabela 12, o comércio varejista de calçados em Franca utiliza diferentes estratégias e formas comerciais, e se apresenta em diferentes espaços da cidade. Barata Salgueiro e Cachinho (2006) sobre a descentralização da atividade comercial colocam que:

Com a continuada descentralização da actividade comercial, a multiplicação das novas formas de comércio, o aparecimento de novos centros de comércio e serviços especializados, tanto na cidade como na periferia, e a perda de importância do Centro de comércio tradicional, o esquema “clássico” de organização urbana da actividade começa a ser desafiado na sua dupla vertente da estrutura hierárquica e da proeminência do centro único. Assiste-se à substituição progressiva deste modelo de organização por outro, mais complexo, constituído por vários polos, uns mais generalistas outros mais especializados, no seio do qual se desenvolvem complementaridades e concorrência entre diferentes tipos de centros, formas de comércio e formatos de estabelecimentos. Entre as novas centralidades e as antigas, como mercados e “velhos” centros, se partilham os fluxos dos consumidores determinados agora por um complexo de factores e não apenas pelo simples princípio da proximidade e da centralidade. Diversificam-se também as formas de comércio a distância (p.8).

Ortigoza (2007) também apresentou algumas colocações sobre a questão da centralidade, segundo a autora “os princípios da centralidade e da proximidade, que durante muito tempo, organizaram espacialmente a atividade comercial segundo uma rede hierárquica de centros, tendem agora a ceder terreno à acessibilidade, à facilidade de circular e de estacionar” (p.105). Pintaudi (1987) esclarece que a cidade se caracteriza em grande parte por um “espaço produzido e reproduzido de modo fragmentário, no qual não há um centro, mas diferentes centralidades”.

Apesar da descentralização da atividade comercial, verificamos que no centro tradicional de Franca há uma maior concentração dessa atividade, porém ocorre o que Ortigoza já expusera em artigo publicado no ano de 2007 tratando da metrópole pós-moderna como centro de consumo:

[...]os centros tradicionais de comércio, ou grande parte deles, se popularizam enquanto que a periferia, pelo contrário, adquire cada vez mais, atributos de centralidade e passa absorver um foco de elitização ao mesmo tempo que, como já exposto, conjuga e mantém sua característica popular (ORTIGOZA, 2007, p.106).

Conforme já explicitado nos procedimentos metodológicos, aplicamos o questionário em 42 lojas, então conseguimos abarcar 65% dos estabelecimentos de comércio varejista de calçados. A distribuição espacial dos 42 estabelecimentos comerciais alvos da pesquisa pode ser verificada na tabela 13 que segue e na figura 25.

Tabela 13 – Localização e Número de Estabelecimentos do Comércio Varejista de Calçados em Franca (SP) Integrantes da Pesquisa

Localização	Número de Estabelecimento
Franca Shopping	2
Shopping do Calçado,	15
Outleets (vias de acesso)	2
Centro e calçadão	23
Total	42

Fonte: Pesquisa Direta (Dez/2011)
Elaborada pela autora

No Franca Shopping, dos nove estabelecimentos identificados, constatamos que: quatro são especializados em sapatos esportivos, com grande porcentagem de importados; um representa fabricante de modelos femininos do Vale dos Sinos (RS); um comercializa somente modelos femininos oriundos de Jaú (SP) e Vale dos Sinos (RS), um comercializa todos os modelos (infantil, adulto, masculino e feminino) e dois são lojas de fábrica de Franca.

Devido às características apresentadas por seis lojas deste shopping, chegamos a conclusão de que a aplicação do questionário nesses estabelecimentos

não seria relevante para a pesquisa. Em princípio, pensamos ser conveniente aplicarmos o questionário nos três últimos estabelecimentos mencionados, mas após algumas reflexões, optamos por incluir na análise somente as respostas referentes às lojas de fábrica que foram incorporadas àquelas dos estabelecimentos do *Shopping* do Calçado, sendo, inclusive, utilizado o mesmo modelo de questionário, já que as respostas do estabelecimento que comercializa diversos modelos não se diferem da maioria dos estabelecimentos do calçadão; seus sapatos são oriundos de Franca, do Vale dos Sinos, Jaú e Birigui, com porcentagem mais expressiva do Vale dos Sinos.

No *Shopping* do Calçado aplicamos questionários em todos os 15 estabelecimentos. Quanto aos *outlets*, identificamos cinco nas principais vias de acesso, mas somente os representantes de dois estabelecimentos se prontificaram a responder o questionário. No centro identificamos que há uma maior concentração dos estabelecimentos comerciais de varejo especializado em calçado, no calçadão e nas ruas de seu entorno, os quais somaram 35 estabelecimentos, por isso concentramos a aplicação do questionário nesta área (verifique a figura 25), 23 estabelecimentos deste local participaram da pesquisa.

4.3.1 Estabelecimentos Localizados no Shopping do Calçado, Franca Shopping e Outlets

De acordo com Cachinho (2002), as mudanças no aparelho comercial, seja ela no nível dos estabelecimentos, como no campo das estratégias de comunicação e de localização das empresas são reflexos das mudanças sociais e dos consumidores, “uma vez que os indivíduos reivindicam diferentes atributos da compra e dos lugares onde ela se realiza, estes podem apoiar as lojas e os comerciantes que melhor respondem aos seus interesses em detrimento dos restantes” (CACHINHO, 2002, p. 314).

Vargas (2001, p. 96) explica que “a mudança nos espaços varejistas será resultado do próprio desenvolvimento da atividade que, muitas vezes, ver-se-á submetida às exigências das novas formas de produção, principalmente após as revoluções industriais”.

Ainda se tratando das mudanças ocorridas no comércio, Ortigoza (2007) afirma que:

Ao longo das últimas décadas, inúmeros novos conceitos comerciais, com lógicas de localização e de funcionamento distintas também foram sendo introduzidos, revolucionando totalmente o sistema comercial. Os hipermercados, os grandes centros comerciais e os parques temáticos, merecem destaque neste vasto leque de inovações, pela sua dimensão, localização e complexidade funcional (ORTIGOZA, 2007, p.105).

Conforme expusemos no item anterior, em Franca o comércio de varejo especializado em calçado se utiliza de diferentes formas e estratégias comerciais, dentre elas, destacamos neste momento os *shopping centers* e *outlets*.

Segundo Pintaui (1989) *shopping center* é um empreendimento imobiliário de iniciativa privada que reúne, em um ou mais edifícios contíguos, lojas de comércio varejista e de serviços alugadas, que se distinguem umas das outras não somente pelo tipo de mercadoria que vendem, como também por suas naturezas distintas. Ainda de acordo com a referida autora (1987), os *shopping centers* são resultado do processo de reorganização do capital na esfera do comércio, cuja estratégia tem por objetivo o alcance de consumidores de maior poder aquisitivo.

Os centros comerciais de acordo com Cachinho (2002) baseado em Metton (1980) diferem-se dos centros de comércio tradicionais do ponto de vista genético, fisionômico, topológico e funcional, e ele explica cada um desses pontos de vista:

Genético, porque são concentrações de lojas concebidas enquanto uma unidade e, por conseguinte, não emergem de decisões individuais dos comerciantes escalonadas no tempo; fisionômico, porque todas as lojas possuem uniformidade de imagem; topológico, porque enquanto o comércio tradicional se instala, geralmente no rés-do-chão dos imóveis e se alinha ao longo das ruas, os centros comerciais ocupam edifícios construídos ou renovados para o efeito; e por último funcional, porque além de disporem com frequência de facilidades de estacionamento, oferecem também uma grande diversidade de funções, no conjunto complementares (CACHINHO, 2002, p. 136).

Fizeram parte de nossa pesquisa dois *shopping centers*, o Franca *Shopping* e *Shopping* do Calçado (figura 27 e 28), o primeiro apesar de sua dimensão mediana, possui as características que o classifica como um centro comercial; o último possui as características de um centro comercial, mas apresenta uma especificidade que é o número significativo de lojas de fábrica, especialmente de calçados. Esta sua característica específica nos leva a pensá-lo como um *outlet*,

porém a presença em maior número de lojas atuando no comércio de diferentes mercadorias e que não são lojas de fábrica, o descaracteriza como tal. O *Shopping* do Calçado como veremos mais adiante foi uma iniciativa no sentido de promover o calçado de produção local, dando visibilidade às marcas e às indústrias de Franca, por isso ele apresenta esta especificidade.

Os *outlets*, outra estrutura comercial utilizada em Franca para a comercialização de calçados, foram, em alguns estudos sobre comércio varejista, definidos como “centros secundários de varejo, situados a cerca de mais de 10 km dos centros e que, em termos de estrutura, eram similares aos localizados nas áreas centrais das cidades” (CLEPS, 2005, p. 65) e como “*shoppings* de origem norte-americana que vendem mercadorias diretamente das fábricas com custo abaixo do mercado” (ARAUJO, 1997, p. 90).

Cachinho (1991) seguindo a denominação dada por D. Rogers aos *outlets*, como “*Factory Outlet ou Off-price centres*” explica que traduzindo são os chamados “centros com prática de preços de revenda”. Ainda o mesmo autor agora seguindo as definições de J. Dawson coloca que são estabelecimentos especializados, que comercializam artigos a preço de fábrica, muitas vezes 20% mais baratos que os das lojas de rua.

Os *outlets* se diferem dos *shopping centers* no que se refere ao acabamento do prédio, portanto os aluguéis dos boxes são mais em conta. A estrutura permite uma montagem simples, bem como uma diversidade de maneiras de utilização, podendo ser reutilizado para outros tipos de comércio se necessário. Os produtos vendidos nesses estabelecimentos são a preço de fábrica, pois são vendidos pelos próprios produtores e atendem consumidores atacadistas e varejistas (ARAUJO, 1997).

Ortigoza (2009) em sua tese de livre docência, onde tratou das dinâmicas sociais e a produção do espaço urbano dentro do tema Geografia e Consumo, coloca que dentre as novas formas comerciais que tem se instalado, o *outlet*, constitui-se em uma tendência, representada pela venda de mercadorias de ponta de estoque. A autora vai mais além dizendo que este tipo de estabelecimento, tem sido denominado como “moda democrática”, que na metrópole de São Paulo é possível identificar várias unidades deste tipo de estratégias de venda e que recentemente, esta tendência vem se expandindo pelo território brasileiro, principalmente para o interior do estado de São Paulo.

Ortigoza (2009) utilizou como exemplo para ilustrar um *outlet*, um estabelecimento instalado na cidade de Itupeva, no eixo rodoviário mais movimentado da região sudeste, na Rodovia dos Bandeirantes, à uma hora de São Paulo. Esta estrutura comercial conta com 80 lojas que vendem mais de 100 marcas, com descontos que podem chegar até 90%.

Os *outlets* são mais uma forma de incentivar o consumo, que se realiza de forma contínua e eficaz e são reconhecidos como o paraíso das compras, sendo um consagrado formato muito utilizado tanto nos EUA como na Europa (ORTIGOZA, 2009).

No Brasil esta forma de comércio se caracteriza por diferentes modelos, formas e estratégias, porém, apesar da diferença na estrutura física, o varejo de desconto é a sua principal característica, por se tratar do comércio de mercadorias direto da fábrica. Em Franca, os *outlets* identificados se diferem muito do exemplo apresentado por Ortigoza (2009) e as definições expostas por Cachinho (1991); Araujo (1997) e Cleps (2005), pois constituem uma planta única (figura 29), onde funciona apenas uma loja, que vende calçados diretamente da fábrica ao consumidor, podendo a venda ser realizada tanto no atacado como no varejo, portanto o que os assemelham é o fato de serem lojas de fábrica.

Quanto a localização dos *outlets* no espaço urbano, Cachinho (1991), diz que podem ser localizados no centro da cidade ou em subúrbios, esta estratégia de localização foi identificada em Franca (figura 25), os *outlets* estão localizados em ruas do centro e naquelas mais afastadas, porém com grande movimentação, locais de passagem e de acesso às principais rodovias.

O sucesso dessas novas formas comerciais na atualidade se explica em grande parte pelo fato de que, na sociedade contemporânea o ato de fazer compras não se constitui apenas em adquirir mercadorias e promover o abastecimento da família, como nos diz Barata Salgueiro (1996) “o acto de comprar é cada vez mais uma atividade lúdica”.

Na sociedade contemporânea, o acto de fazer compras encontra-se entre as actividades mais significativas dos cidadãos e para um grande número de pessoas este realiza-se hoje, essencialmente, nos centros comerciais.[...], onde os indivíduos, mesmo os mais ecléticos, podem encontrar os lenitivos para satisfazer o seu ego, levantar a moral, combater a angústia e ansiedade, os centros comerciais cumprem também de forma exemplar as funções de *lócus* de lazer, convivialidade e cultura.

Independentemente do seu tamanho e localização, estes afiguram-se como os novos espaços cívicos mais ubíquos da *cultura consumista* (CACHINHO, 2002, p.135).

Diante das novas características apresentadas pelo comércio varejista é que muitos pesquisadores têm colocado que os lugares do comércio estão se transformando em lugares de consumo, e Ortigoza (2007) explica que com o surgimento de novas relações de “consumo no espaço”, “vai havendo uma transformação para o que hoje denominamos de “consumo do espaço”. Isto porque os consumidores consomem também o próprio ambiente do consumo, e assim todas as relações passam a ser mediadas por mercadorias” (ORTIGOZA, 2007, p.104).

Depois de caracterizarmos os *shopping centers* e os *outlets* de acordo com os autores que estudaram essas formas comerciais e esclarecermos as especificidades que eles apresentam em Franca nos dedicaremos a expor a pesquisa realizada junto à esses estabelecimentos.

Realizamos uma entrevista, em dezembro de 2011, com a gerente de *Marketing* do *Shopping do Calçado* com o objetivo de obter algumas informações gerais sobre sua estrutura e funcionamento (Apêndice D).

De acordo com a Gerente, no *Shopping* do Calçado encontram-se 50 estabelecimentos, 30% deles são lojas de Fábrica, 25% são de Franca, ou seja, 15 lojas são pertencentes às indústrias de Franca.

O *shopping* recebe cerca de 100 mil consumidores por mês, a procedência deles, em ordem de importância, é de outras cidades do estado de São Paulo; da região de Franca; de Franca; da região sudeste, exceto o estado de São Paulo; da região centro oeste; da região nordeste; da região sul e da região norte. 40% dos que procuram o *shopping* para realizar suas compras são lojistas e 60% são consumidores individuais.

Os meses de maior movimento são janeiro, julho e dezembro e os de menor movimento são os de março, abril e setembro. Os principais meios utilizados pelo *shopping* para realizar a publicidade como estratégia para atrair os consumidores e aumentar o movimento são: televisão, *outdoor*, rádio, revista, jornal e o *site* oficial do *shopping*. A publicidade desenvolvida representa todos os estabelecimentos ali localizados.

Após a caracterização geral do *Shopping* do Calçado passamos à análise dos estabelecimentos especializados no comércio varejista de calçados, localizados

neste centro de compras, com base no questionário aplicado (Apêndice C), lembrando que por se tratar de loja de fábrica, incorporamos à análise, além das respostas concernentes aos 15 estabelecimentos instalados no *Shopping* do Calçado, as respostas de dois estabelecimentos do Franca *Shopping* e de dois *outlets*, que também são lojas de fábrica, totalizando 19 estabelecimentos pesquisados.

Quando se fala de produção própria, entende-se que há uma indústria que mantém uma loja para comercializar seus produtos; portanto, no caso dos estabelecimentos comerciais pesquisados, todos comercializam calçados direto da fábrica, porém cabe ressaltar que a produção não é exclusivamente própria, ou seja, a indústria responsável pela marca contrata outras indústrias em Franca para a realização do processo produtivo do calçado. Os números obtidos sobre essa questão encontram-se na tabela 14:

Tabela 14 – Porcentagem do Comércio de Calçados de Produção Própria nos Estabelecimentos dos *Shoppings* e *Outlets* Integrantes da Pesquisa

Número de Estabelecimentos	Produção Própria (%)
3	0 a 20
1	21 a 40
2	41 a 60
4	61 a 80
9	81 a 100

Fonte: Pesquisa Direta (dez/2011)
Elaborada pela autora

As respostas ao questionário reforçam o que já mencionamos na seção 3 da prática adotada por algumas indústrias em terceirizar a produção do calçado, pois dos 19 estabelecimentos comerciais (lojas de fábrica), 11 comercializam tanto calçado de produção própria quanto aquele produzido por outra indústria por meio de subcontratação. Ressaltamos que é considerável o número daqueles que comercializam 100% do calçado de produção própria, totalizando oito estabelecimentos.

Como já foi dito anteriormente, os estabelecimentos pesquisados são lojas pertencentes às indústrias de Franca, mas mesmo assim alguns estabelecimentos (5) comercializam calçados além daqueles de fabricação própria,

os de procedência de outras regiões, como Jaú, Rio Grande do Sul e Minas Gerais; porém, um maior número comercializa somente calçados produzidos em Franca, ou seja, um total de 14 estabelecimentos.

Esclarecemos no começo da redação desta tese que o APL de Franca é especializado na produção de calçados masculinos, portanto verificamos que quase 100% dos estabelecimentos pesquisados comercializam calçados masculinos, apenas dois deles comercializam somente calçados femininos, verifique na tabela 15.

Tabela 15 – Tipos de Calçado Comercializado pelos Estabelecimentos Comerciais dos *Shoppings*, *Outlets* e do Calçadão Integrantes da Pesquisa

Número de Estabelecimentos	Tipo de Calçado Comercializado
4	Masculino
10	Masculino e feminino
2	Feminino
3	Masculino, feminino e infantil

*Fonte: Pesquisa Direta (dez/2011)
Elaborada pela autora*

A tabela 15 revela um elevado número de estabelecimentos que comercializa calçados masculinos, isto por se tratar de lojas de fábricas, mas o número daqueles que comercializam outros modelos também é significativo, principalmente o feminino, totalizando 12 estabelecimentos. São estes que buscam, em outras regiões de produção de calçado, obter os tipos que se diferem daquele de especialidade local; porém, não podemos nos esquecer da informação abordada anteriormente de que há, em Franca, indústrias que produzem também o modelo feminino.

O APL de Franca é especializado na fabricação de calçado masculino de couro, por ser este material a principal matéria prima utilizada, os gerentes das lojas nos informaram que há uma maior procura, por parte dos consumidores, de calçados fabricados com este material. Há também o entendimento de que os consumidores que se dirigem às lojas do *Shopping* do Calçado possuem a informação sobre a qualidade e o tipo de material usado na fabricação dos calçados

de Franca, portanto, já se direcionam a ele com o objetivo de adquirir o produto com as características já especificadas.

As vendas realizadas nos estabelecimentos dos *shoppings* e nos *outlets* são no atacado e no varejo, 13 deles responderam que vendem nessas duas modalidades de comércio; porém seis, especificaram que vendem somente no varejo. Dentre os estabelecimentos que utilizam as duas modalidades de comércio, nove colocaram que a porcentagem das vendas no atacado é maior, enquanto em quatro estabelecimentos sobressaem as vendas no varejo. Araujo (1997) em seu estudo sobre o polo têxtil de Americana esclarece que os motivos que levaram os empresários industriais a implantar as lojas próprias que realizam a venda tanto no atacado como no varejo:

Para competir no mercado, os empresários industriais do Pólo Têxtil utilizaram como estratégia a ampliação de seu mercado através da venda direta ao consumidor para aumentar as vendas. Esses investimentos comerciais alteraram a circulação das mercadorias, que agora saem da fábrica e vão diretamente para as lojas dessas mesmas fábricas, aproximando o produtor e consumidor através das vendas. Essas alterações na relação entre produtor e consumidor vieram facilitar a entrada desses produtos no mercado, pois permitem que os produtores estejam mais próximos das necessidades e gostos de seus consumidores (ARAUJO, 1997, p. 80).

A venda no varejo é uma característica dos estabelecimentos comerciais. Nota-se que ela é significativa nos estabelecimentos pesquisados. Porém, registrou-se um número considerável de estabelecimentos que realizam a venda no atacado, e outra vez a explicação está no fato de se tratarem de lojas de fábrica, embora percebamos que a diferença entre a venda no atacado e a no varejo não seja tão significativa, isto porque, quando o cliente (distribuidor, revendedor) deseja realizar a compra pelo atacado, muitas vezes ele se dirige diretamente à indústria.

No caso da venda no atacado, ela é realizada em 11 estabelecimentos a pronta entrega, somente dois estabelecimentos exigem um prazo para a fabricação. Os estabelecimentos possuem espaço destinado ao estoque e, por isso, podem trabalhar com a pronta entrega. Caso não tenha o total da compra, rapidamente é feito o pedido à indústria, que retira do seu estoque e faz a entrega na loja. Esta informação indica-nos que as indústrias responsáveis pelas lojas produzem tanto por encomenda como para estoque. Portanto, a manutenção dessas lojas é de grande importância para o escoamento do produto em estoque.

Os estabelecimentos oferecem diversas formas de pagamento nas compras no atacado: a vista, em dinheiro; a vista, em cheque; cartão de débito; cartão de crédito; a prazo no cheque e a prazo em boleto bancário, porém a forma mais utilizada pelos consumidores é a vista em dinheiro e o cartão de crédito. Às compras realizadas no varejo também são oferecidas as mesmas formas de pagamento, mas os consumidores, na maioria dos estabelecimentos, utilizam preferencialmente o cartão de crédito e o cartão de débito para o pagamento de suas compras. É interessante observar que há opção do boleto bancário, mas os consumidores não usam, pois nenhum estabelecimento citou a utilização por parte dos consumidores dessa opção.

As novas formas de pagamento oferecidas, principalmente aquelas com uso de cartão, foram possíveis de serem implantadas graças a automação comercial, que de acordo com Ortigoza e Ramos (2003) é um fator fundamental para que as empresas do setor de comércio possam competir no mercado local e global. As autoras explicam ainda que a automação faz parte de uma estrutura moderna de comercialização, a qual envolve operações de vendas, modernização dos sistemas de controle e gerenciamento de estoques, graças ao uso intensivo da informática (o uso do código de barras e leitura ótica) e das telecomunicações (transferência eletrônica de fundos, acesso à *internet*).

O serviço pós-venda é oferecido por todos os estabelecimentos em caso de defeito de fabricação ou de troca de numeração e frisa-se que essa oferta é de grande relevância, pois faz com que o consumidor sinta confiança, tanto na indústria quanto na loja. Inclusive no Plano Estratégico para o Setor de Calçados de Franca, coloca-se que os lojistas consideram que os produtores de Franca cumprem corretamente os prazos para troca, e geralmente os índices de sapato com defeito é menor em relação aos outros APLs de calçados.

De acordo com as respostas, identificamos que os estabelecimentos utilizam diferentes estratégias de venda, como por exemplo, televendas, vendas *on line* (por *e-mail* ou em *site* da loja), autosserviço e atendimento pessoal, esta última foi colocada por todos os estabelecimentos.

Ortigoza e Ramos (2003), analisando o desenvolvimento do *e-commerce* (ou comércio *on line*) no Brasil fazem a seguinte ressalva:

Embora tenha crescido muito no Brasil nos últimos anos, a expansão do *e-commerce* é vista com reservas, pois requer mudanças muito intensas nos hábitos de consumo. O *e-commerce* é uma estratégia de comércio bastante recente, mas vindo sendo incorporada pelas mais diferentes empresas e vem provocando um aperfeiçoamento de serviços como cartões de crédito, telefonia, correios buscando conquistar a confiança dos consumidores (ORTIGOZA; RAMOS, 2003, p. 68).

Apesar de os gerentes terem especificado no questionário a utilização de diversas estratégias de vendas, observamos que na maioria absoluta dos estabelecimentos, os calçados são expostos em vitrines e prateleiras, já com os preços fixados. O consumidor adentra a loja, escolhe o modelo, e o vendedor busca no estoque o calçado com a numeração indicada para que o cliente possa experimentar e se decidir pela compra. Caso a decisão seja positiva, o consumidor dirige-se ao caixa e faz o pagamento. Observamos que em grande parte dos estabelecimentos o vendedor é também responsável pelo caixa, o que demonstra baixo nível de empregabilidade nesses estabelecimentos.

Em outros estabelecimentos, observamos que o consumidor retira o calçado da prateleira, verifica a numeração e experimenta o calçado, em seguida dirige-se ao vendedor e este finaliza a venda, posteriormente buscando no estoque outro exemplar para ser exposto na prateleira. Observamos outro caso em que o vendedor verifica o modelo e a numeração do calçado experimentado pelo cliente para, em seguida, buscar outro no estoque, deixando o exemplar exposto na prateleira.

Em relação a utilização do autosserviço como estratégia de venda, Barata Salgueiro e Cachinho (2006) nos indicam que ele é o elemento-chave para a ocorrência das transformações na organização dos estabelecimentos, proporcionando o contato direto do consumidor com as mercadorias. Já Ortigoza (2009) explica que a implantação do autosserviço pelos supermercados foi a base para as mudanças na forma de trocar mercadorias, e esta forma foi incentivada e muito bem aceita, pois nos dias de hoje é possível constatar o autosserviço como padrão dominante de consumo.

4.3.2 Estabelecimentos Localizados no Calçadão de Franca (SP)

As ruas são espaços importantes de análise do comércio, pois até hoje são os caminhos que permitem acesso fácil aos bens de consumo. As ruas mais movimentadas e os locais de encontro são aqueles onde o comércio se realiza (ORTIGOZA, 2009).

Carreras e Pacheco (2009) em livro que aborda a importância da rua para o aprofundamento das complexas relações entre a cidade e o comércio, na seção dedicada a Apresentação, tomando como exemplo a Avenida Rio Branco, observaram que a Avenida em questão como o conjunto da cidade apresentaram importantes transformações, quais sejam: centralidade, desenvolvimento e degradação com os processos sucessivos e superpostos, no contexto de grandeza da antiga capital brasileira e de sua posterior perda de capitalidade. “Os velhos centros das cidades, também o do Rio de Janeiro, foram se esvaziando de residentes e de funções, degradando-se” (CARRERAS; PACHECO, 2009, p. 5).

A degradação do centro e a formação dos subcentros nas áreas periféricas fazem com que os consumidores não necessitem se dirigir ao centro para realizarem suas compras, e mais:

Sabemos que o comportamento dos consumidores é marcado por mudanças, e que hoje se compra pela televisão e pela internet, não precisando ninguém ir ao Centro da cidade em busca de consumir a varejo, mesmo porque os subcentros cariocas cumpriram muito bem seu papel no desenvolvimento do comércio varejista. No entanto, o Centro se renova como espaço comercial, com o comércio a céu aberto reforçando a qualidade de acessibilidade desenvolvida historicamente (PACHECO, 2009, p.96).

As palavras da autora reforçam a questão de que apesar do registro de novas centralidades, o centro tradicional de comércio ainda constitui-se no principal espaço de concentração de estabelecimentos comerciais, mesmo porque eles tenderam a uma popularização, atendendo ao consumo de massa.

Os centros dos núcleos urbanos, com todo o seu dinamismo, são alvos de diversas intervenções, como por exemplo, a implantação de ruas-*shopping*, Costa (2003) em seu estudo sobre o centro de Recife e suas formas comerciais, evidenciando as transformações e persistências, defende que as “ruas comerciais do Centro recifense possuem antigas formas comerciais embaladas em uma nova

A nossa pesquisa abrangeu o calçadão e as ruas de seu entorno, que formam o polígono apresentado na figura, a Ouvidor Freire, Monsenhor Rosa, General Carneiro e Saldanha Marinho, área onde identificamos a maior concentração de comércio varejista especializado em calçado, os quais somaram 35 estabelecimentos, sendo que participaram da pesquisa 23 deles. Ressaltamos que a obtenção dos dados deu-se por meio de aplicação de questionário (Apêndice B) e este foi respondido pelos gerentes dos estabelecimentos.

Dos estabelecimentos pesquisados, 18 trabalham com todos os tipos de calçados (masculino, feminino e infantil) e apenas cinco deles trabalham somente com calçado infantil. Os calçados mais vendidos e mais procurados são os femininos, de modo a comprovar que os consumidores de sexo feminino são os que geram maior demanda pelo produto. Além disso, há uma grande diversidade de modelos femininos, enquanto o calçado masculino não traz grandes diferenciações em seu padrão.

Os calçados mais vendidos são os que utilizam como matéria prima o couro, sendo que os sintéticos são mais vendidos em apenas nove estabelecimentos.

Averiguamos a porcentagem de calçados de Franca em relação ao total comercializado nos estabelecimentos e, de acordo com as respostas, obtivemos os resultados que se encontram na tabela 16:

Tabela 16 – Porcentagem de Calçados de Franca Comercializada pelos Estabelecimentos do Calçadão Integrantes da Pesquisa

Valores Comercializados	Número de Estabelecimentos
0- 20%	14
21 - 40%	4
41- 60%	3
61- 80%	1
81- 100%	1
Total	23

*Fonte: Pesquisa Direta (dez/2011)
Elaborada pela autora*

Como pode ser verificado na tabela 16, é pouco o volume de calçados de Franca comercializado nos estabelecimentos do calçadão, inclusive a maioria comercializa de 0 a 20% e os que comercializam acima de 50% perfazem um total de cinco estabelecimentos.

Questionamos os gerentes dos estabelecimentos que comercializam entre 0 e 40% de calçados de Franca sobre o por quê dessa porcentagem tão baixa, já que se encontra no município um APL de produção de calçados consolidado e sua justificativa foi a de que os estabelecimentos comercializam mais os modelos femininos e o APL é especializado na produção de modelos masculinos. Esta justificativa foi dada por gerentes de 15 estabelecimentos; outros justificaram respondendo que as indústrias de Franca possuem loja própria; outros ainda colocaram que os preços encontrados em outras regiões são mais acessíveis.

Vimos que a grande porcentagem de calçados vendida nos estabelecimentos comerciais do calçadão é oriunda de outras regiões; então, solicitamos aos gerentes que nos informassem as regiões fornecedoras dos calçados, sendo elencadas por ordem de maior número de citações as seguintes: Rio Grande do Sul; Nova Serrana; Jaú; Birigui; São Paulo; Campinas; Paraíba. As três últimas regiões foram citadas apenas por um estabelecimento.

As encomendas de calçados realizadas pelos estabelecimentos comerciais às indústrias são feitas em 12 estabelecimentos, por meio de representantes; em nove, tanto por intermédio de representante quanto direto da indústria; em dois são realizados direto ao fabricante.

As formas de pagamento das encomendas são realizadas em ordem de maior número de citação pelos gerentes, como as que seguem: duplicata; boleto bancário; depósito bancário e duplicata; a vista; a vista e duplicata. Seis estabelecimentos não quiseram informar sobre o modo de pagamento que utilizam.

Os estabelecimentos comerciais, em sua maioria, não veem vantagem em comprar das indústrias de Franca, porém nove disseram que há vantagens, principalmente no que se refere ao custo de transporte, encomenda poder ser realizada direto com o fabricante, sem intermediários, a qualidade e o preço, esta última vantagem foi citada apenas por um estabelecimento. Três estabelecimentos não se manifestaram nesta questão.

Os consumidores que se dirigem aos estabelecimentos comerciais do calçadão são em grande maioria de Franca e região, apenas um estabelecimento informou receber consumidores de outras cidades do estado de São Paulo.

As formas de pagamento oferecidas aos consumidores pelos estabelecimentos são: a vista, em dinheiro; cartão de débito; cartão de crédito; crediário próprio e a prazo, no cheque; porém, as mais utilizadas pelos consumidores são, também, por ordem de número de citação: cartão de crédito; cartão de débito; a vista, em dinheiro; crediário próprio e, por fim, a prazo, no cheque.

Assim como nos estabelecimentos comerciais dos *shoppings* e nos *outlets*, os estabelecimentos do calçadão também colocaram que utilizam o atendimento pessoal, autosserviço, e televendas como estratégias de venda; contudo, observamos a mesma situação nas vendas realizadas como foi especificada quando nos referimos aos estabelecimentos dos *shoppings* e dos *outlets*. Assim como na questão do serviço pós-venda, todos oferecem a troca de produtos com defeitos e de numeração errada.

Verificamos no decorrer deste item e do anterior que o comércio para se desenvolver faz uso de estratégias cada vez mais aperfeiçoadas e como nos chama a atenção Ortigoza (2007):

O comércio de bairro, o comércio central, o *shopping-center*, o *outlet*, o *fast food*, a feiras livre, o mercado, o hipermercado, o *e-commerce*, entre outras formas, revelam estratégias e formatos que representam um nível de amadurecimento das atividades comerciais em nível mundial. Então, mesmo que, em São Paulo e em Lisboa nos deparemos com diversos níveis de adaptações destas formas, é preciso reconhecer que vem ocorrendo uma concretização da mundialização do consumo. Esta mundialização nos dias de hoje é que faz com que as metrópoles possam ser reconhecidas como o centro do consumo (ORTIGOZA, 2007, p.107).

Entendemos ser importante, a partir de agora, desenvolvermos uma comparação entre as respostas dos estabelecimentos comerciais do calçadão e as dos estabelecimentos instalados nos *shoppings* e as dos *outlets*, uma vez que identificamos, por meio do questionário, características bem distintas entre ambos.

4.3.3 Estabelecimentos dos Shopping Centers, Outlets e do Calçadão: Diferenças e Semelhanças

Primeiramente devemos colocar que a diferença primordial entre os estabelecimentos é que os localizados nos *shoppings* e nos *outlets* são lojas de fábrica, ou seja, o proprietário é o mesmo dono da indústria ou, em alguns casos, o estabelecimento comercial é de outro proprietário, mas comercializa com exclusividade os calçados de determinada indústria, mas não chega a constituir uma franquia, enquanto as lojas do calçadão são estabelecimentos sem ligação com a indústria local e atuam apenas como revendedoras de calçados.

Essa diferença é importante para entender-se o porquê de a venda de calçados masculinos ser maior nos estabelecimentos dos *shoppings* e nos *outlets*, enquanto no calçadão sobressai o calçado feminino. Os consumidores dirigem-se, principalmente ao *Shopping* do Calçado, exatamente a procura de calçados masculinos, inclusive aqueles consumidores que possuem informação sobre as características do calçado francano, enquanto nas lojas do calçadão há uma maior procura por calçado feminino, isto demonstra a força da imagem e do perfil do APL no conjunto dos consumidores.

Em relação à procedência dos consumidores, verificamos que nos estabelecimentos do calçadão, a grande maioria é de procedência local e com significativa participação da região, enquanto nos estabelecimentos instalados nos *shoppings* e nos *outlets*, eles procedem em maior número de outras cidades do estado de São Paulo, da região de Franca; do sudeste; do centro oeste; do nordeste; do sul e do norte. Pode-se perceber que o alcance dessas estruturas comerciais vai além dos limites da região de Franca, chegando até outras regiões brasileiras. Essa modalidade dos consumidores também nos revela o “poder” de atração do APL de Franca.

As vendas realizadas nos estabelecimentos comerciais do calçadão são de 100% no varejo, enquanto no *Shopping* do Calçado também se identifica a venda no atacado, isto se explica por se constituírem em lojas de fábrica.

As formas de pagamento oferecidas aos consumidores são diversas e foram citadas as mesmas por todos os estabelecimentos, porém a opção dos consumidores, tanto dos *shoppings* e dos *outlets*, como do calçadão, é, na maioria dos estabelecimentos, pelo cartão de crédito e débito, evidenciando a importância,

na atualidade, dos serviços bancários e financeiros para a realização das trocas comerciais.

Os estabelecimentos comerciais instalados nos diferentes espaços analisados utilizam as mesmas estratégias de vendas: televendas, vendas *online* (por e-mail ou em *site* da loja), autosserviço e atendimento pessoal, com exceção das vendas *online* que foram citadas apenas pelos estabelecimentos dos *shoppings*.

A discussão sobre as articulações entre o comércio e as indústrias calçadistas de Franca será realizada posteriormente na seção 7, porém entendemos ser importante, já neste momento, destacar que de acordo com o levantamento realizado junto aos estabelecimentos industriais, no que se refere a venda a varejo, identificamos que esta se realiza majoritariamente por meio de representantes das indústrias, em lojas próprias, ou direto na fábrica, sendo que apenas duas indústrias citaram que realizam as vendas em lojas terceirizadas, o que indica um certo controle das indústrias, em relação à comercialização de seus calçados, pelo menos no que se refere ao mercado local.

4.4 A Rede Geográfica Formada pelo Arranjo Produtivo Local de Calçados de Franca (SP)

Nas seções anteriores, dedicamo-nos a tratar da produção e comércio realizados pelas indústrias do APL de modo geral como no nível individual da indústria, e apresentar as características do comércio varejista de calçados de Franca.

A partir dos dados levantados, tanto os secundários, oriundos de bibliografia, quanto os de fontes institucionais, bem como os primários, obtidos por fonte direta e já expostos, passaremos a elaborar uma análise da rede geográfica formada pelas indústrias do APL de Franca. Essa análise faz-se importante porque permite uma síntese dos dados gerais, assim como uma visualização de suas principais características.

O acirramento do processo de globalização trouxe em seu bojo um aumento da competitividade. Em busca de novos mercados, as indústrias procuram especializar-se em determinadas etapas da produção. Neste contexto, encontra-se, no APL de Franca, indústrias especializadas em algumas fases da produção do calçado como, por exemplo, no pesponto, assim como se encontra também agentes

especializados no comércio interno e externo. Dessa forma, evidencia-se que a produção de calçados do APL se realiza por meio de uma rede de empresas, sendo que a maioria delas se localiza em Franca, outras são encontradas na região, no Estado de São Paulo, e ainda em outros estados brasileiros; aquelas localizadas em outros países são em menor número. Há evidências também de que a rede formada pelo comércio de calçados, assim como sua produção, ultrapassa os limites municipais, regionais e nacionais, atingindo o mercado mundial.

Para a análise da rede geográfica seguimos a proposta elaborada por Roberto Lobato Corrêa (2001), na qual ele especifica as distintas dimensões de análise, quais sejam: a organizacional, a temporal e a espacial.

A dimensão organizacional refere-se à configuração interna da entidade estruturada em rede (neste caso, trata-se da análise do Arranjo Produtivo Local de Franca), abrangendo os agentes sociais, a origem da rede, a natureza dos fluxos, a função e a finalidade da rede; sua existência e construção, sua formalização e organicidade.

A dimensão temporal envolve a duração da rede, a velocidade com que os fluxos nela se realizam, bem como a frequência com que ela se estabelece.

A dimensão espacial refere-se às características da rede, ou seja, seu padrão estabelecido no espaço; se é uma rede com centralidade geométrica ou excêntrica ou se nela se apresenta um arranjo espacial diferenciado.

Aplicando as dimensões de análise, conforme a proposta de Corrêa (2001), tem-se a seguinte configuração da rede geográfica do APL de Franca, conforme se pode observar no quadro 2.

Quadro 2 – Configuração da Rede Geográfica do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

Rede analisada segundo:		Especificação	Exemplos
Dimensão Organizacional	Agentes	Indústria, comércio, serviços e instituição de apoio	Unidades produtivas e fornecedoras de insumos e matérias primas, unidades de vendas no mercado interno e externo e escritório de agentes de comercialização, instituição de apoio (estab. de ensino, sindicato, prefeitura, SEBRAE, etc.)
	Origem	Espontânea e planejada	No início foi espontânea, mas conforme foi expandindo a atividade produtiva no município ela tornou-se planejada.
	Natureza dos fluxos	Mercadorias	Matérias primas, insumos e produtos acabados
		Informações	Entre as empresas sobre a produção e o comércio, entre os empresários e os agentes de governança.
	Função	Produção e comércio	Distribuição da atividade produtiva e distribuição de produtos acabados.
	Finalidade	Acumulação	Distribuição da atividade produtiva de forma a reduzir custos e a aumentar a produção e o lucro; distribuição dos produtos acabados de forma a obter melhor inserção nos diversos mercados.
	Existência	Real	Utilização de sistemas viários para distribuição da atividade produtiva e dos produtos acabados.
		Virtual	Utilização de sistemas de comunicação como internet e telefone.
	Construção	Material	Pontos fixos (empresas fornecedoras de insumos e matéria prima, empresas produtoras, empresas de comercialização e escritórios de agentes de comércio interno e externo).
		Imaterial	Fluxos de dados e informações entre os integrantes da rede.
Dimensão Temporal	Formalização	Formal	Contratos entre as empresas de fabricação de calçados e as empresas fornecedoras e as subcontratadas e a realização de pedidos pelas empresas de comercialização e agentes de comércio.
	Organicidade	Complementaridade	Entre as unidades de produção de calçados e os demais integrantes da rede.
	Duração	Longa	Entre as unidades envolvidas no processo de produção do calçado e as unidades de comercialização e agentes de comércio.
	Velocidade dos fluxos	Lenta	Distribuição de matérias primas, insumos e produtos acabados por meio de vias terrestres.
		Rápida e Instantânea	Informação entre os agentes envolvidos na produção e comercialização dos calçados por meio de via rádio, cabo de fibra óptica.
Dimensão Espacial	Escala	Local	Entre as unidades produtivas, fornecedoras e subcontratadas e os estabelecimentos comerciais no município de Franca.
		Regional	Entre as unidades produtivas locais e as da região, e entre os fornecedores e unidades de comercialização da região de Franca.
		Nacional	Entre as unidades produtivas, fornecedores de nível nacional, assim como com os agentes de mercado do Brasil e as unidades de comercialização.
		Global	Entre as unidades produtivas, fornecedoras, estabelecimentos comerciais e os agentes de mercado externo.
	Frequência	Permanente	Entre as empresas envolvidas na produção e comercialização dos calçados.
		Periódica	Quando da realização das feiras buscando a inserção dos calçados em novos mercados.

Quadro 2 – Configuração da Rede Geográfica do Arranjo produtivo Local de Franca (SP)

(Continuação)

Rede analisada segundo:		Especificação	Exemplos
Dimensão Espacial	Forma Espacial	Circuito	Pontos interligados no município, na região e no território nacional e mundial por onde fluem os insumos, as matérias-primas e os produtos acabados por meio de vias terrestres e marítimas.
	Conexão	Interna	Forte conexão entre as unidades envolvidas na produção dos calçados em nível local, regional e nacional.
		Externa	Forte, as vezes instável entre unidades produtivas e unidades de comercialização numa escala territorial mais abrangente.

Elaborado pela autora baseado na proposta de Corrêa (2001)

A rede geográfica do APL de Franca possui uma existência real, quando da sua visualização por meio da circulação de matérias primas e produtos acabados pelos sistemas viários; mas também possui uma existência virtual, quando da utilização de meios de comunicação para troca de informações e realização de encomendas. A sua origem foi espontânea, mas conforme a atividade foi se expandindo, ela se tornou planejada, com objetivo de obter maior alcance territorial.

Os agentes envolvidos na rede geográfica do APL são diversos: representantes de indústrias, do comércio, dos serviços e de instituições de apoio. Os fluxos que percorrem a rede são tanto de mercadorias como de informações para a realização da produção, bem como do comércio de calçados.

A construção da rede geográfica é material, pois se reconhece os pontos fixos que são as unidades produtivas, os estabelecimentos comerciais, as empresas de prestação de serviço, os escritórios, as instituições de apoio. A construção também é imaterial, quando se realiza por meio de fluxo de informações entre os pontos fixos, ou seja, entre os integrantes da rede.

A rede é formalizada por meio de contratos entre as unidades produtivas (contratantes e subcontratadas) e as unidades fornecedoras tanto de insumos como de matéria prima, sendo também formalizada por meio de pedidos realizados pelos clientes (distribuidores lojistas, que são os revendedores) aos fabricantes.

A organização da rede geográfica do APL atribui-lhe características de complementaridade entre os agentes envolvidos, o que lhe proporciona maior eficácia na acumulação de capital, que é a finalidade central de sua existência.

A duração da rede é longa e a velocidade de seus fluxos vai desde a lenta até a instantânea. Essa velocidade é lenta no momento da distribuição de insumos, de matérias primas e de produtos acabados por vias terrestres, no território nacional, e por vias marítimas para o mercado externo, cuja distribuição é feita por via terrestre, até o porto de Santos, e de lá segue, por via marítima, em direção aos países importadores dos calçados de Franca.

A rede também possui uma duração que vai de rápida a instantânea no momento da realização dos fluxos de informação entre os agentes, os quais se dão por meio de via rádio, cabo de fibra óptica, etc.

O estabelecimento da rede ocorre de forma permanente entre as unidades produtivas e as fornecedoras de insumos e de matéria prima; porém, registra-se sua frequência periódica quando da realização de feiras do setor calçadista, dos cursos de capacitação, oferecidos pelas instituições de apoio e quando da contratação de serviços temporários.

A forma espacial apresentada pela rede geográfica do APL é de circuito, devido aos pontos interligados tanto no município, quanto na região; no território nacional e mundial, com conexão interna forte entre as unidades produtivas. Quanto à conexão externa, ela é forte; porém, às vezes se mostra instável entre as unidades produtivas e unidades de comercialização, tanto em escala local quanto na territorial mais abrangente.

Finalizando a análise da rede geográfica do APL, identificamos que ela se realiza em várias escalas espaciais, que vão desde a local até a internacional. Em escala local, ela se manifesta com maior expressão entre as unidades produtivas e as fornecedoras de insumos, de matérias primas, bem como entre as unidades de comercialização próprias e as instituições de apoio. Já com menor expressão tem-se a relação entre as unidades produtivas e as unidades de comercialização independentes.

Em escala regional, a rede realiza-se entre as unidades produtivas locais e as da região e entre os fornecedores e algumas unidades de comercialização. Em escala nacional, ela se estabelece com menor intensidade entre as unidades produtivas e os fornecedores, em nível nacional. Identificamos uma maior intensidade da rede em nível nacional entre as unidades produtivas e as de comercialização própria, bem como com as franquizadas. Porém, com as unidades independentes, a rede assume uma intensidade menor.

Em escala global, a rede geográfica é estabelecida com reduzida intensidade entre as unidades produtivas e as fornecedoras de insumos e de matérias primas. A intensidade da rede nesta escala é um pouco mais elevada entre as unidades produtivas e os agentes de mercado externo, como entre os representantes comerciais.

A análise da rede geográfica do APL possibilitou-nos a identificação de suas características específicas, ressaltando suas diferentes territorialidades, que se apresentam de acordo com os tipos de relações estabelecidas entre os agentes por ela envolvidos, em diferentes escalas espaciais.

É importante especificar que a metodologia proposta por Corrêa (2001) foi de grande contribuição para a síntese e visualização da abrangência da rede geográfica formada pelo APL de calçados masculinos de Franca (SP).

Na atualidade, registra-se, em nível mundial, um aumento considerável da adoção de uma forma de organização da produção baseada em unidades produtivas flexíveis; assim as empresas podem se adequar com mais facilidade à produção de acordo com a demanda pelos produtos. De acordo com Benko (1996), Harvey (1989) e Castells (1999) atualmente, sob o processo de globalização, estão à disposição das empresas uma infinidade de dados novos, como o uso intensivo de tecnologias aplicadas à informação, contribuindo para que ocorram transformações no processo de produção, como por exemplo, na adoção de “formas organizacionais flexíveis”. A produção e o comércio organizados em rede são os conteúdos para que se possa compreender a sociedade atual e seu espaço.

5 AS FEIRAS DO SETOR CALÇADISTA

Durante a realização da pesquisa direta verificamos a importância das feiras de negócios e promocionais, tanto para os estabelecimentos industriais quanto para os comerciais. Dessa forma, entendemos ser de grande relevância para a construção dessa seção que visa tratar exclusivamente das feiras, aprofundar a análise, justamente naquelas mais importantes para o setor calçadista. A ideia central é expor como se dá a participação do APL de Franca nessas feiras, bem como as ações desenvolvidas pelo sindicato com a intenção de elevar o número de indústrias participantes nestes eventos.

Quando se pensa em feira, já se pressupõe venda, pois, desde os seus primórdios, esta possui grande importância na comercialização dos produtos. Porém, as feiras técnicas, de acordo com Censi (2004), possuem caráter específico e seletivo, destinadas a determinados segmentos de mercado, cuja visitação só é possível por meio de apresentação de convites ou com comprovante de pertencimento ao setor de interesse do evento; sendo dessa forma, fechadas ao público em geral.

As feiras técnicas ou setoriais constituem-se em eventos que têm como principal estratégia a promoção e divulgação dos produtos; porém, na ocasião das feiras pode ocorrer a realização das encomendas, que serão entregues posteriormente. Segundo informações de Censi (2004), que realizou pesquisa junto às empresas promotoras de feiras, estas consideram que até aproximadamente três semanas após o evento ainda se registra o efeito sobre os consumidores e cujo tempo de tal efeito pode se estender caso a negociação seja feita entre países diferentes.

A precursora das feiras setoriais, de acordo com Censi (2004), foi a 1ª. Brasil Export, realizada em 1972, no Palácio de Exposições do Anhembi, visando à exportação de produtos brasileiros. A partir do registro do sucesso desse evento, outros empreendedores resolveram investir na realização de feiras. Em meados dos anos de 1980, já era possível verificar no calendário brasileiro cerca de 20 eventos anuais.

Para as indústrias, que expõem em feiras setoriais, conforme levantou Censi (2004), elas chegam a ser o principal meio articulador e gerador de negócios,

assim como uma grande oportunidade de encontro com os principais clientes (distribuidores), que podem expor as novidades e verificar as tendências de mercado.

A vantagem de uma indústria participar das feiras setoriais consiste no fato de elas representarem uma oportunidade de contato com grande número de consumidores em potenciais. As feiras são de grande importância, uma vez que atende os interesses das pessoas que para elas se dirigem, isto é, o expositor pretende realizar negócios que garantam sua produção para os próximos meses. O visitante (cliente em potencial) objetiva entrar em contato com diferentes produtores, de um mesmo segmento, para decidir-se sobre a realização do pedido, que consequentemente, vai garantir o abastecimento do comércio varejista.

Segundo levantamento bibliográfico, realizado por Censi (2004), além da exposição de produtos e dos serviços visando sua venda, ainda há mais cinco objetivos que podem ser considerados como vantajosos para os expositores, no que se refere a sua participação nas feiras setoriais, quais sejam: manter contato direto com clientes, o que é difícil de acontecer no cotidiano; desenvolver um *mailing*¹⁷ de prospecção, já que o público é segmentado e conta ainda com a presença dos clientes em potencial; coletar informações sobre a concorrência; lançar novos produtos, o que é de grande importância, já que o público se dirige a tal evento, buscando novidades; estabelecer novos contatos comerciais, futuros parceiros, etc.

Diante dessas colocações, não há dúvidas de que a participação nas feiras setoriais é de grande importância para a prospecção nos mercados. Elas proporcionam a realização de contatos que podem possibilitar futuras exportações, haja vista elas funcionarem como vitrines dos produtos que são vistas por visitantes tanto nacionais como internacionais.

Uma reportagem da revista *Brazil Export (online)*¹⁸ reforça o que dissemos no parágrafo anterior quando esta coloca que não há dúvidas de que participando de uma feira especializada, o empresário consegue atingir o seu público alvo, por meio do estabelecimento de contatos comerciais e da aquisição do

¹⁷ Traduzindo, podemos dizer que a participação nas feiras possibilita aos expositores elaborarem um banco de dados para os diversos segmentos de mercado.

¹⁸ Disponível em: http://brazilexportmagazine.l1.net2.com.br/revista/rev392/files/importancia_p.pdf . Acesso em 05/07/2012

conhecimento acerca das novidades e dos últimos avanços no setor (A IMPORTÂNCIA...,2012).

As feiras do setor calçadista, de acordo com levantamento realizado em *site* de busca da *internet*, são variadas e distribuídas pelo Brasil e o mundo. Dentre as existentes, elencamos algumas das principais, quais sejam: Feira Internacional de Calçados, Artigos esportivos e Artefatos de Couro (Couromoda), realizada em São Paulo; Feira Internacional de Calçados, Acessórios de Moda, Máquinas e Componentes (Francal), realizada em São Paulo; Feira Internacional de Couros, Produtos Químicos, Componentes, Máquinas e Equipamentos para Calçados e Curtumes (FIMEC), realizada em Novo Hamburgo (RS); Feira de Tecnologia de Calçados do Cariri (FETECC), realizada em Juazeiro do Norte (BA); Feira de Máquinas e Componentes para Calçados (FEBRAC), acontece em Nova Serrana (MG); Feira Internacional de Couros, Máquinas e Componentes para Calçados (FENAFIC), ocorre em Franca (SP); MICAM Milão, Itália e GDS Dusseldorf, Alemanha.

Dentre as diversas feiras do setor calçadista, decidimos tratar com maior profundidade a Couromoda e a Francal, que são consideradas pelas indústrias e pelos estabelecimentos comerciais pesquisados, as mais importantes. Essas duas feiras constituem-se em feiras de negócio, sendo assim a visitação é aberta somente a lojistas, empresários e pessoas que comprovarem sua ligação com o setor. O ingresso é gratuito, mediante convite ou credenciamento antecipado e são realizadas anualmente, no Parque do Anhembi, em São Paulo.

Esse parque é administrado pela “São Paulo Turismo”, de acordo com seu *site* oficial, podendo ser considerado uma referência em áreas disponíveis e em qualificação para a realização de grandes eventos, feiras, congressos e convenções. O parque localiza-se junto às duas principais vias expressas de São Paulo; Marginal do rio Tietê e Avenida Santos Dumont, o que gera facilidade de acesso aos aeroportos de Guarulhos (internacional) e de Congonhas (nacional); próximo ao Campo de Marte (heliporto e aeroporto para aeronaves particulares); próximo ao terminal rodoviário Tietê e à estação de metrô de mesmo nome; próximo à linha de ônibus (Ceasa-Penha) e pontos de táxi (Figura 31).

Possui uma área de 400.000 m², que abriga os espaços: palácio das convenções, auditório Elis Regina, arena Anhembi, polo cultural e esportivo Grande

Otelo e, por fim, o pavilhão de exposições, local onde se realizam as maiores feiras de negócio (*SITE OFICIAL*)¹⁹.

Figura 31 – Imagem Aérea do Espaço do Parque Anhembi (SP)



Fonte: <http://www.anhembi.com.br/anhembi/bin/view/Pavilhao/EspacoImagens?id=1&filename=img0.jpg#g#igp1>
Acesso em 09/07/2012

O pavilhão de exposição do Parque Anhembi foi fundado em 1970, quando da realização do salão do automóvel, posteriormente foi subdividido em três áreas: norte, sul e oeste. Já em 2010 foi ampliado em 5.000 m², passando a contar com 76.000 m² de área útil. O pavilhão tem capacidade para a realização simultânea de até três eventos (*SITE OFICIAL*).

Como se vê, é nesse espaço que se realizam, com periodicidade anual, as feiras Couromoda e Francal. A partir de agora nos dedicaremos a fazer um breve relato da história dessas feiras, a começar pela primeira e, em seguida, verificaremos nelas a participação do APL e, por fim, apresentaremos o resultado de questionamentos aplicados às indústrias e aos estabelecimentos comerciais sobre a participação de ambos nas feiras do setor.

¹⁹ <http://www.anhembi.com.br>

5.1 Couromoda (Feira Internacional de Calçados, Artigos Esportivos e Artefatos de Couro)

Segundo informação publicada em seu *site* oficial²⁰, a Couromoda foi idealizada pelo empresário Francisco Santos, em 1973, e após dois anos de trabalho para a implantação do projeto, foi realizada sua 1ª. edição, em 1975, no Rio de Janeiro, com 48 expositores. Atualmente ela ocorre no parque Anhembi, em São Paulo.

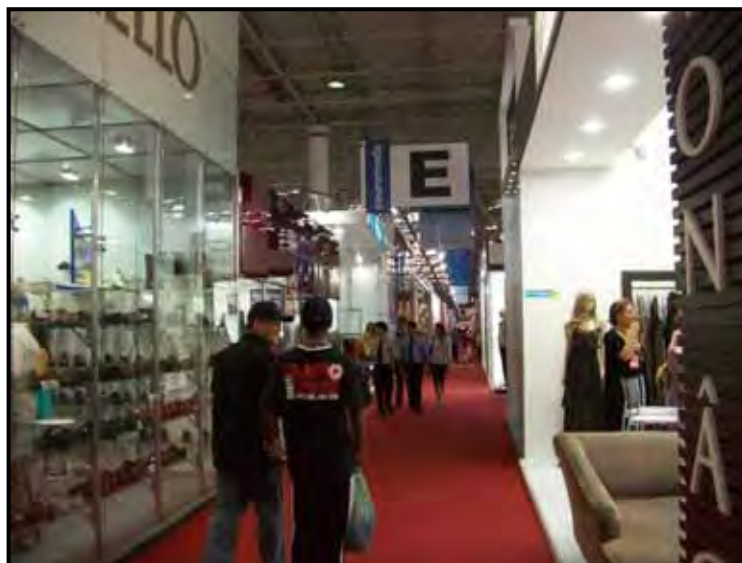
Trata-se da maior feira especializada nesse setor, na América Latina, sendo a quarta maior do mundo. 1200 expositores participam da feira, que, juntos são responsáveis por 90% da produção brasileira, além disso, aproveitam o seu espaço para apresentar aos lojistas, distribuidores e importadores as tendências da moda couro, da tecnologia e do *marketing* do setor. São mais de três mil marcas em exposição e recebe a visita, além dos lojistas e distribuidores de todo o Brasil, também dos importadores de mais de 51 países (*SITE OFICIAL*).

A Couromoda reúne os verdadeiros tomadores de decisão na indústria e no varejo. Recebe profissionais de todos os ramos de atividades, lideranças e autoridades da área econômica. Cerca de 25% do total de vendas anuais da indústria brasileira de calçados costumam ser fechadas ou encaminhadas na Couromoda (*SITE OFICIAL*).

Em 2010 tivemos a oportunidade de realizar uma visita à Couromoda, momento em que foi possível fazer o registro fotográfico (figura 32) e um primeiro contato com alguns expositores das indústrias de Franca.

²⁰ www.couromoda.com. Acesso em 13/05/2010

Figura 32 – Couromoda no Parque Anhembi/SP (2010)



Fonte: Arquivo próprio

Em 2012, na sua 39^a. edição, a Couromoda contou com 1.100 empresas expositoras, com a presença de representantes de 13 estados brasileiros e a exposição de 3.000 marcas, nos quatro dias de sua realização, com 85.000 visitantes profissionais (lojistas de todo o Brasil, distribuidores e importadores), e dentre esses visitantes destacam-se os 41.000 vindos de 64 países. As vendas realizadas correspondem a 35% da produção anual do setor. A promoção da próxima edição, a 40^a., a ser realizada de 14 a 17 de janeiro de 2013 já está sendo divulgada (*SITE DA FEIRA*)²¹.

5.2 Francal (Feira Internacional de Calçados, Acessórios de Moda, Máquinas e Componentes)

A Francal, de acordo com o seu *site* oficial,²² é considerada a maior feira do segmento da América Latina. Essa feira é de grande importância para o setor calçadista, porque além de alavancar os negócios do 2º. Semestre, nela os fabricantes encontram a oportunidade de apresentar as coleções primavera-verão, que é a temporada mais rentável e longa para as indústrias e varejo.

²¹ <http://www.couromoda.com/index.php>. Acesso em 09/jul/2012.

²² www.francal.com.br. Acesso em 09/jul/2012

As informações obtidas por meio de *site* e de aplicação de questionário à representante do departamento de *marketing* da feira (Apêndice E) esclarecem-nos que esta teve sua origem na cidade de Franca.

José Lancha Filho, prefeito de Franca na época, em 1969 desenvolveu ações que possibilitaram a realização da primeira Francal – Feira de Calçados de Franca –, montada no Paço Municipal da Avenida Presidente Vargas, em decorrência da própria necessidade da indústria local ter uma feira para divulgar seus produtos (*SITE DA FEIRA*).

A primeira edição da feira contou com a participação de 67 expositores, ocupando uma área com pouco mais de mil m². Esta realização proporcionou a divulgação de Franca para o Brasil e o mundo, começando a ocorrer o intercâmbio com outras regiões calçadistas. A partir de então, houve uma grande expansão do setor na cidade (*SITE DA FEIRA*).

A segunda edição da Francal aconteceu no campo Palmeirinhas (figura 33). Já a quarta, em 1972, ocorreu em pavilhão projetado especialmente para a realização da Feira. Em 1983 ela passa a ser realizada no parque de exposição do Anhembi em São Paulo (*SITE DA FEIRA*).

Figura 33 – Ginásio Poliesportivo em Franca/SP - “ Campo Palmeirinhas” (1975)



Foto: Lázaro Amêndola disponível em: <http://www.misfranca.com.br>
Acesso em 05/mai/2010

Em 2012, a Francal, na sua 44^a. edição, foi realizada no período de 26 a 29 de junho, houve a apresentação de 1000 expositores, com a visita de 59.355

profissionais do setor, sendo 25.000 lojistas e 1.504 importadores (Figura 34). A 45ª edição, a ser realizada em 2013, já está agendada para o período de 09 a 12 de julho.

Figura 34 – Francal no Parque Anhembi/SP (2012)



Fonte: <http://modanapassarela.com.br/2012/06/detalhes-sobre-a-francal-2012/>
Acesso em 09/jul/2012

Pelos números apresentados é possível imaginar a dimensão dessa feira, que é de grande importância, não só para as indústrias calçadistas de Franca, mas para todo o setor de calçados do Brasil.

Como expusemos anteriormente, a Francal, que era realizada na cidade de Franca, foi transferida, em 1983, para o Parque de Exposição do Anhembi, em São Paulo. Os motivos da mudança foram esclarecidos pela representante do departamento de *marketing* da feira; segundo ela, a cidade de Franca não comportava mais a feira pelo seu crescimento constante, tanto em número de expositor quanto em visitante, faltando-lhe infraestrutura, e dessa forma, a feira já consolidada, migrou para o maior centro de negócios da América Latina, de modo a expandir sem limitações.

A partir da mudança para São Paulo, informa a representante, a feira deu origem à empresa “Francal Feiras e Empreendimentos”, que passou a atuar como empresa promotora de feiras de negócios, abrindo novas oportunidades de feiras em outros segmentos. Hoje a empresa trabalha com 18 segmentos diferentes.

A transferência da Francal para São Paulo é uma questão muito relevante e que merece destaque, na medida em que nos leva a pensar sobre as questões da

metrópole, pois quando os promotores da feira perceberam que havia um grande mercado a ser conquistado, o das feiras de negócio, Franca já não correspondia às suas expectativas, portanto houve a necessidade da sua realização em outro espaço que atendesse as suas novas exigências, a Metrópole Paulista, que, de acordo com Selingardi-Sampaio (2009), se configura como:

[...] a feição de grande centro financeiro, empresarial, de pesquisa e de serviços, no qual se concentram escritórios e sedes de bancos, de grupos empresariais e conglomerados industriais; grandes redes comerciais atacadistas e varejistas; atividades de consultoria, propaganda e *marketing*; atividades ligadas a R&D e produção de conhecimento; indústria cultural; rede hoteleira, serviços pessoais etc. Também é o nodo principal de múltiplas redes de comunicação (SELINGARDI-SAMPAIO, 2009, p. 381).

As características da Metrópole, apontadas pela autora na citação, vão exatamente ao encontro do objetivo de uma empresa que visa despertar a atenção, não só no espaço nacional, mas também se projetar mundialmente. Assim escolheu-se a metrópole de São Paulo pela sua centralidade regional, nacional e global, portanto o Parque de Exposição do Anhembi, como se viu no item anterior, com sua localização na Metrópole, com as facilidades de acesso e a infraestrutura disponível tornou-se o local ideal para esses eventos.

A cidade de Franca, com a transferência da feira, ressentiu-se, obviamente, afirma a representante do departamento de *marketing* da Francal, pois a feira era uma "filha" admirada, através da qual a cidade obtinha receita e as indústrias de calçados, reconhecimento; mas, o mercado determinou novos rumos para ela.

5.3 Participação do Arranjo Produtivo Local de Franca nas Feiras Couromoda e Francal

Nos itens anteriores expusemos a importância da participação das indústrias em feiras e ainda contamos um pouco da história das duas feiras principais, a couromoda e a Francal. A partir de agora, deter-nos-emos a expor a participação do APL, de modo geral, nestas duas feiras, com base em *sites* pesquisados, entrevistas e questionários aplicados à representante do Sindifranca, da Francal e de algumas indústrias que expuseram na Couromoda em 2010.

As indústrias de Franca participam das feiras individualmente, comprando suas áreas de acordo com suas estratégias ou através do estande coletivo. As indústrias que participam individualmente são de porte pequeno a grande, pois de acordo com representante (Departamento de *Marketing* da Franca) não depende do porte para expor individualmente, mas sim da condição financeira de cada indústria, sua estratégia ou ainda, subsídios conseguidos para tal realização.

A atual gestora de negócios do Sindifranca, Ana Teresa Arruda Rocha, nos informou que as indústrias menores possuem maior participação na feira por meio do estande coletivo, enquanto as de maiores dimensões participam individualmente. Estas mantêm departamento e funcionários especializados para organização das exposições nas feiras, normalmente os departamentos envolvidos são o Comercial e o de *Marketing*.

A organização do estande coletivo do APL de Franca para participação em feiras deu-se pela primeira vez em 2008, constituindo-se numa ação dentro do Projeto “Desenvolvimento do APL de Calçados de Franca”, numa parceria entre Sebrae-SP e Sindifranca (*SITE* do SEBRAE-SP)²³.

Em 2009, o projeto do estande coletivo obteve o apoio da Prefeitura Municipal de Franca, por meio da LEI Nº 7.261, de 02 de julho de 2009, que em seu artigo 1º. esclarece que o poder executivo está autorizado a celebrar convênios com entidades, objetivando a transferência de recursos financeiros para a participação do Município, através da locação de estandes, em eventos de apoio a seu setor industrial calçadista. Já no parágrafo 1º. dessa lei, encontra-se especificado os eventos em que são autorizadas as participações com os limites de repasse por parte do município. Os eventos estão expostos na tabela 17 que segue:

²³ <http://www.sebraesp.com.br/noticias/7230>. Acesso em 16/mar/10

Tabela 17 – Eventos Cuja Participação das Indústrias é Subsidiada pela Prefeitura e seus Respectivos Valores

Eventos	Valores em UFMF ²⁴
FRANCAL	5.400
FCA	750
FENAFIC	800
COUROMODA	5.400

Fonte: LEI 7.261, de 02 de julho de 2009 (Prefeitura Municipal de Franca)

Elaborada pela autora

Como constatado pela Lei citada, e também pelas informações obtidas no *site* do Sebrae-SP, houve grande apoio estatal e institucional. Essas informações foram complementadas por meio da entrevista (Apêndice G) realizada em junho de 2011, com Vânia Verzola (Assessora da Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal de Franca), a qual afirmou que o Estande Coletivo destinado à participação do APL nas feiras do setor é subsidiado pelo Sebrae-SP, que arca com 40% do custo, que inclui montagem e energia elétrica; o restante das despesas é dividido igualmente entre Prefeitura e empresas expositoras. De acordo com o Sindifranca, esse apoio institucional é de fundamental importância para que as micro e pequenas indústrias tenham acesso às feiras do setor e possam ganhar mercado, já que com recursos próprios, isto seria impossível.

Em 2010, durante visita técnica de pesquisa na Couromoda, aproveitamos para entrevistar a então gestora de negócios do Sindifranca, Karina Gera, entrar em contato com algumas indústrias que estavam expondo seus calçados e fazer o registro fotográfico, tanto da feira quanto do estande “Espaço Moda Franca”, verifique-se as figuras (35, 36 e 37) que seguem:

²⁴ UFMF (Unidade Fiscal do Município de Franca)

Figura 35– O Estande “*Espaço Moda Franca*” na Couromoda Realizada no Parque Anhembi/SP (jan/2010)



Fonte: Arquivo próprio

Figura 36 – Espaço Interno do Estande “*Espaço Moda Franca*” (Couromoda jan/2010)



Fonte: Arquivo próprio

Figura 37 – Espaço Ocupado Pelas Indústrias no Estande “Espaço Moda Franca” (Couromoda jan/2010)



Fonte: Arquivo próprio

No ano de 2010, de acordo com a entrevista realizada com Karina Gera, a então gestora de negócios do Sindifranca (Apêndice F), foi registrada a 2ª. participação do APL por meio do estande coletivo na Couromoda. Naquele ano, o custo do estande coletivo ficou em torno de R\$ 850.000 e aproximadamente 37 indústrias do APL participaram da feira, por meio do estande coletivo, e oito enviaram modelos para serem expostos em *show room*, na área reservada ao Sindifranca, por não poderem arcar com os custos (figura 38).

Figura 38 – *Show Room* no Estande “Espaço Moda Franca” (Couromoda em jan/2010)



Fonte: Arquivo próprio

Ainda de acordo com a entrevista realizada, as indústrias que participam da feira, por meio do estande coletivo, possuem como motivação para a realização desta empreitada, expandir o mercado, buscar novos clientes, através da divulgação de seus produtos, averiguar as tendências da moda couro e, por fim, a realização de vendas.

O contato realizado com algumas indústrias que participaram da feira, por meio do estande coletivo, proporcionou-nos identificar que os calçados trazidos para a feira são os mesmos comercializados em todos os mercados (local, regional, nacional e internacional); que os clientes mais esperados são aqueles oriundos do mercado internacional; que cada indústria expositora investiu em torno de R\$10.000 (dez mil reais), em 2010, e que o retorno do investimento é compensador. Constatamos também que todas as indústrias expositoras ali iriam participar da edição da Franca, daquele ano, por meio do estande coletivo.

A participação das micro e pequenas indústrias do APL de Franca, na 42ª edição da Franca em 2010, foi representada por 34 expositores, que se posicionaram em uma área de 986 m², praticamente 100% a mais de área em relação a edição de 2009. De acordo com o Sindifranca, numa pesquisa qualitativa, realizada pela instituição com os expositores, verificou-se uma média de 800 contatos realizados. Calcula-se que os expositores tenham faturado cerca de R\$ 5.845.000 (cinco milhões e oitocentos e quarenta e cinco mil reais).

Figura 39 – O Estande “Espaço Moda Franca” na Franca/2010



Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br>
Acesso em 23/maio/2011

Figura 40 – *Show Room* no Estande “Espaço Moda Franca” (Francal/2010)



Disponível em: <http://www.sindiFranca.org.br>
Acesso em 23/maio/2011

É importante destacar que desde sua primeira participação em feiras, o estande coletivo, “Espaço Moda Franca”, tem investido numa sistemática estratégia de *Marketing*; que em cada edição de feira se traz um tema diferente. Por exemplo, na edição da Couromoda de 2011 foi incorporada o conceito retrô, com lembranças dos “embalos de sábado à noite” (figura 41), já na Francal daquele ano, o *layout* do estande foi inspirado no Brasil (figura 42). Na edição da couromoda 2012, o estande apresentou o tema da hipercultura, cujo destaque foi para as novas tendências culturais, que surgem entre os povos distantes, devido à globalização (figura 43); já na Francal, do mesmo ano, foi a vez da *Pop Art* ser contemplada no *layout* do estande (figura 44).

Figura 41 – Layout do Estande “Espaço Moda Franca” na Couromoda 2011



Figura 42– Layout do Estande “Espaço Moda Franca” na Francal 2011



Figura 43 – Layout do Estande “Espaço Moda Franca” na Couromoda 2012



Figura 44 – Layout do Estande “Espaço Moda Franca” na Francal 2012



Fontes:

Figura 41:

http://www.couromoda.com/index.php?http://www.couromoda.com/noticias/empresa/Enoticia_2617.html

Figura 42:

<http://calcadoslaroche.blogspot.com.br/2011/07/o-sucesso-na-francal-em-fotos-para.html>

Figura 43:

nonacravo.blogspot.com

Figura 44:

<http://www.facebook.com/photo.php?fbid=418728938179267&set=a.238052442913585.74179.235880823130747&type=3&theater>

Acesso em: 09/jul/2012

Apesar da estratégia de *marketing* utilizada pelos organizadores do estande coletivo, o “Espaço Moda Franca”, em 2012, na edição da Couromoda, registrou uma redução no desempenho das indústrias participantes em relação ao ano de 2011. Foi comercializada uma média de 166 mil pares de calçados em 2012, contra 190 mil pares, na edição de 2011. O estande foi ocupado em 2012 por 38 indústrias expositoras; já em 2011, as indústrias expositoras perfizeram um total de

48. O faturamento em 2012 ficou na casa de R\$ 6,6 milhões, já em 2011 esse faturamento chegou a cifras de R\$ 9,4 milhões. De acordo com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindifranca, o resultado negativo é reflexo da crise da Europa e dos Estados Unidos no Brasil, atrelado às medidas de contenção da inflação, a persistência dos juros altos e a alta carga tributária brasileira (SINDIFRANCA...,2012).

A comparação do desempenho das indústrias expositoras na Couromoda 2012, com o desempenho na Francal 2012, seria interessante para verificarmos se a mesma redução foi sentida, porém até o momento da redação desta tese, o resultado ainda não havia sido divulgado pelo Sindifranca.

5. 4 A Participação das Indústrias Calçadistas e dos Estabelecimentos Comerciais de Varejo Especializado de Franca (SP) nas Feiras do Setor

Este item foi dedicado tanto à análise da participação das indústrias calçadistas, aquelas que contribuíram com a pesquisa direta, quanto à dos estabelecimentos comerciais de varejo especializados nas feiras do setor. A análise foi elaborada com base nas respostas obtidas por meio de aplicação de questionário.

Na seção 4, quando abordamos o desenvolvimento do comércio de varejo, especializado no calçado em Franca, por meio de aplicação de questionário, para analisar as informações obtidas, tratamos as respostas dos estabelecimentos dos *shoppings* e dos *outlets* separadamente daqueles localizados no calçadão da cidade, porque entendemos que suas características, apesar de algumas semelhanças, se diferenciavam. Neste momento também optamos por trabalhar da mesma forma.

Responderam ao questionário 12 indústrias, destas, nove participam de feiras do setor, sendo que oito participam da Francal e Couromoda, uma participa da Couromoda e do SICC (Salão Internacional do Couro e do Calçado – Gramado/RS). A participação nessas feiras dá-se em três indústrias, por meio do estande coletivo, e em seis, individualmente, com estande próprio.

As feiras geram um custo anual para as indústrias; este é variado entre elas, pois como já foi dito, ele depende das estratégias adotadas e das condições

financeiras de cada uma. O custo com as feiras, de acordo com as respostas obtidas, vai de R\$ 8.000,00 (oito mil reais) a R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais), no ano.

A quantidade de pares de calçados comercializados nas feiras frequentadas em 2010 também são variadas. Das nove indústrias, quatro venderam até 10.000 pares, quatro efetuaram a venda entre 20.000 e 40.000 pares e uma realizou a venda de 110.000 pares de calçados naquele ano.

As vendas efetuadas nas feiras de 2010 representaram, para as indústrias que efetivamente participam deste tipo de evento, o valor entre 10 e 50% das vendas anuais. Sendo assim, sete indústrias responderam que a participação nas feiras contribuíram para o aumento nas vendas, enquanto duas disseram o contrário, ou seja, que estas não contribuíram em nada. Neste caso pode ser que essas indústrias não estejam atentas à análise dos resultados das feiras, pois como já foi especificado, os efeitos das feiras duram até três semanas após a sua realização. Dessa forma, muitas vezes a efetivação da venda não ocorre no momento da feira, mas posteriormente a ela, pois o que se realiza na feira são, principalmente, os contatos.

Como se viu, as feiras geram um custo alto, portanto, as micro e pequenas indústrias apresentam dificuldades em participar delas; por isso, quando a indústria opta em adotar tal estratégia para seus negócios, ela precisa ter clareza do que são as feiras técnicas e quais objetivos pretende alcançar. Assim sendo, verificamos que das nove indústrias que participam das feiras, sete só começaram a fazê-lo após alguns anos do início do funcionamento de suas atividades, cuja variação se dava entre três e 11 anos. Apenas duas indústrias afirmaram que participam das feiras desde o ano em que iniciaram sua atividade de produção de calçados.

As feiras, como já dissemos em outros momentos, são importantes por ser o período em que o produtor pode divulgar seus produtos e estabelecer novos contatos, os quais são importantes para se alcançar novos mercados. Pelas informações obtidas, entendemos que os representantes da maioria das indústrias pesquisadas entendem esta importância e cada vez mais estão empenhadas em participar desse tipo de evento.

A participação dos estabelecimentos comerciais de varejo especializado, localizados nos *Shoppings* e *outlets*, conforme constatado por meio do questionário,

aplicado de forma direta, é primordial, pois os 19 estabelecimentos pesquisados participam das feiras do setor, especificamente da Francal e da Couromoda, enquanto somente um estabelecimento respondeu que participa de uma feira da região sul (não especificou qual), ao invés da Couromoda.

Em 16 estabelecimentos foi constatado que o proprietário é quem participa das feiras, como neste caso a maioria dos proprietários são donos de indústria fabricante de calçados, eles participam das feiras, expondo seus modelos para que os visitantes possam fazer sua encomenda no próprio local da feira ou poderão formalizá-la na indústria ou ainda via *internet* ou telefone. Os mesmos modelos que são expostos nas feiras também fazem parte do mix da loja. Dos estabelecimentos pesquisados, três participam, enviando representantes.

A participação nas feiras do setor, para os estabelecimentos pesquisados, representa a oportunidade destes se informarem sobre as novas tendências, divulgarem novos modelos, elevarem o número de vendas, assim como o de clientes e ainda verificarem os novos modelos expostos por outros produtores.

Os representantes dos estabelecimentos afirmaram que as informações obtidas nas feiras são importantes para as indústrias, no momento da criação das novas coleções. Alguns estabelecimentos especificaram que seus proprietários consideram o que os consumidores procuram para tentar incorporá-lo a suas novas coleções.

Em relação à participação dos estabelecimentos localizados no calçadão, nas feiras do setor, dos 23 que integraram a pesquisa, 21 participam de feiras com destaque para a Francal e para a Couromoda, dentre estes estabelecimentos, dois citaram ainda as feiras de Gramado, Jaú e Belo Horizonte, que pertencem às regiões de aquisição de calçados femininos para a comercialização. Essa participação é realizada em maioria pelo proprietário, sendo que apenas cinco estabelecimentos mandam representantes, no caso, o gerente, e dois informaram que não participam das feiras.

De acordo com as informações fornecidas pelos gerentes, a participação é de suma importância para eles se atualizarem sobre as novas tendências da moda, realizarem novos contatos, ou seja, encontrarem novos fornecedores, trazerem as novidades para o estabelecimento comercial, programarem pedidos e verificarem os preços praticados pelas diversas indústrias.

As informações sobre novas coleções e lançamentos são adquiridas por meio das feiras, de representantes, de revistas, da internet, da televisão e por visita às indústrias. É importante destacar que 20 estabelecimentos citaram as feiras como principal fonte de informação sobre as novas coleções e tendência de moda, 11 citaram os representantes; os outros meios não passaram de três citações.

A análise das respostas dos 42 estabelecimentos comerciais de varejo especializado (do *Shopping do Calçado*, do *Franca Shopping*, dos *outlets* e do calçadão) ajuda-nos a aferir que a participação nas feiras é considerada de grande relevância, pois apenas dois estabelecimentos informaram não participar delas. Na maioria dos estabelecimentos o proprietário é quem participa; apenas oito estabelecimentos participam das feiras, enviando representantes, sendo que cinco se localizam no calçadão.

Apesar de possuírem algumas motivações coincidentes para a participação nas feiras, como por exemplo: informarem-se sobre as novas tendências, elevarem o número de clientes e de vendas, há algumas motivações que se diferem, principalmente pelo fato de a participação nas feiras ser realizada pelos proprietários das indústrias (na maioria absoluta dos estabelecimentos do *Shopping do Calçado*). Dessa forma, a participação possui, como principal objetivo, a divulgação de seus novos modelos, enquanto nos estabelecimentos do calçadão, a participação é motivada primeiramente pela obtenção de informações sobre as tendências da moda e pela busca de novos fornecedores.

De acordo com essas informações, entende-se que a participação das empresas de Franca, nas feiras do setor, é uma oportunidade para a realização de negócios que fomentam a economia do município, pois garantem a produção das indústrias calçadistas e o abastecimento dos estabelecimentos de comércio varejista especializado; e que é, principalmente a partir delas, que o produtor e os varejistas se informam sobre as tendências da moda. Portanto, na próxima seção, faremos algumas colocações a respeito da influência da moda na dinâmica da produção e, conseqüentemente, no comércio varejista.

6 A INFLUÊNCIA DA MODA NO CICLO DA PRODUÇÃO

Na seção anterior verificamos que os representantes de estabelecimentos de comércio varejista de calçados participam das feiras do setor com o objetivo de se informar sobre as novas coleções e de verificar as tendências da moda. Os industriais também participam de feiras do setor para verificar as tendências da moda, para informar-se sobre as novidades do setor, de modo a incorporá-las na criação dos novos modelos. Entendemos que a Moda é um fator importante, que deve ser de conhecimento do produtor, para que a produção dos calçados siga as tendências de forma a atender os desejos dos consumidores.

Vale e Caldeira (2007) em estudo sobre a indústria de calçados de Portugal reforçam a importância da moda para o acréscimo de valor ao produto final. Explicam que a concepção, fabricação, distribuição, *marketing* e vendas estão cada vez mais integrados à cadeia de valor do calçado. Acrescentam ainda que esses fatores que abrangem não só a moda e o *design*, mas também a distribuição e as estratégias de varejo são instrumentos importantes que contribuem para a agregação de valor a mercadoria.

Essas constatações levaram-nos a dedicar esta seção ao tratamento de questões referentes à moda, à publicidade, bem como ao *marketing*, utilizando, para o nosso embasamento teórico, principalmente Jean Baudrillard e Gilles Lipovetsky. O objetivo central dessa seção é conceituar o termo “moda” e suas transformações ao longo da história, assim como ressaltar as ações realizadas pela governança do APL de Franca, das indústrias em nível individual e dos estabelecimentos comerciais em relação à esses fatores.

Geralmente, ao falar-se em moda, o que se inicia é um pensamento cuja direção aponta para seu entendimento como o uso de roupas e acessórios considerados atuais, de modo que a pessoa que utiliza tais peças atuais é vista como quem está na moda. Porém, é preciso salientar que o entendimento da moda vai muito além desse pensamento reducionista, que há um processo histórico envolvido em sua constituição, ou seja, ela nasceu e foi se modificando conforme a sociedade passava por transformações.

Apesar da moda não se tratar apenas das mudanças no estilo de se vestir, o vestuário está atrelado a sua história, pois foi primeiramente nesse campo

que ela emergiu. Porém, ela não se restringiu apenas a ele, mas sim em outros setores, como no mobiliário, nos objetos decorativos, na linguagem e nas maneiras, nos gostos e nas ideias, etc. também se viu repercutir os processos de moda, com suas “paixonites” e suas oscilações rápidas; contudo, até o século XIX e XX foi o vestuário que encarnou mais ostensivamente o processo de moda (LIPOVETSKY, 1989).

A moda, segundo Lipovetsky (1989), não é encontrada em todas as épocas e em todas as civilizações, somente no final da Idade Média foi que se constituiu um sistema de moda, produto de imitação e de distinção entre a nobreza e a burguesia. “[...] é precisamente quando a estratificação social no alto da hierarquia já não é rigorosamente estável e se operam movimentos de ascensão plebeia que as reviravoltas da moda aparecem, sustentadas pelas estratégias de distinção e de rivalidades de classes” (p.54).

De encontro à estas colocações, Trinca (2008) expõe que no decorrer da história, o vestuário sofreu diversas modificações, no período medieval e naquele das monarquias absolutistas, quando ele tinha como função a “separação entre castas hierárquicas e estruturas sociais demarcando, assim, laços sanguíneos e quadros estáveis de privilégios” (TRINCA, 2008, p. 72).

Ao longo do século XIX, mais precisamente de sua segunda metade, é que se instalou a moda no sentido moderno. Neste período, apareceu um sistema de produção e de difusão que se manteve por um século. Da metade do século XIX até a década de 1960, a moda repousou sobre uma organização estável, a ponto de ser considerada neste período como uma moda de cem anos (LIPOVETSKY, 1989).

De acordo com o mesmo autor, e na mesma obra, a distância entre os diferentes tipos de vestuários femininos foi aprofundada no decorrer da moda de cem anos.

[...] De um lado, uma moda de dia (cidade e esporte), sob a égide de descrição, do confortável, do “funcional”. Do outro, uma moda de noite feérica, realçando a sedução do feminino. A democratização da moda caminhou junto com a desunificação da aparência feminina: esta tornou-se muito mais proteiforme, menos homogênea; pôde atuar sobre mais registros, da mulher voluptuosa à mulher descontrainda, da *school boy* à mulher profissional, da mulher esportiva à mulher sexy. A desqualificação dos signos faustosos fez o feminino entrar no ciclo do jogo das metamorfoses completas, da coabitação de suas imagens díspares, por vezes antagônicas (LIPOVETSKY, 1989, p.76).

Observadas tais modificações foi possível, graças à atuação da Alta Costura, que, de acordo com Lipovetsky (1989), *psicologizou* a moda (termo grifado e usado pelo autor) por meio de criação de modelos que expressam emoções, traços de personalidade e de caráter.

Apesar de se registrar o acesso ampliado de camadas sociais à moda, foi a partir da Primeira e da Segunda Guerra Mundial que ocorreu o acesso de massa a ela. Esta é uma das características da moda de cem anos, acrescentando ainda uma obediência às normas da Alta Costura. Cada estação prescreve suas novidades, tornando fora de moda o que se fazia antes. A moda então é seguida o mais exatamente possível (LIPOVETISKY, 1989).

As transformações na sociedade desde os anos de 1950 e 1960 alteraram o sistema da moda de cem anos a tal ponto que segundo Lipovetsky (1989), pode-se considerar que uma nova fase da história da moda se fez presente, acrescentando que isso não significa que houve ruptura com o passado, uma vez que esta nova fase da moda moderna dá continuidade, assim como generaliza o que de mais moderno foi instituído pela moda de cem anos: a produção é dirigida por criadores profissionais, tem-se uma produção seriada, há a criação de coleções sazonais, bem como desfiles de manequins com fim publicitário.

Lipovetsky (1989), continuando com análise do desenvolvimento da moda ao longo da história, expõe que a partir do começo dos anos de 1960 surge o *prêt-à-porter*²⁵, concebendo roupas mais voltadas à audácia, à juventude, à novidade.

[...] A elevação do nível de vida, a cultura do bem-estar, do lazer e da felicidade imediata acarretaram a última etapa da legitimação e da democratização das paixões de moda. Os signos efêmeros e estéticos da moda deixaram de aparecer, nas classes populares, como um fenômeno inacessível reservado aos outros; tornaram-se uma exigência de massa, um cenário de vida decorrente de uma sociedade que sacraliza a mudança, o prazer, as novidades. A era do *prêt-à-porter* coincide com a emergência de uma sociedade cada vez mais voltada para o presente, euforizada pelo Novo e pelo consumo (LIPOVETISKY, 1989, p.115).

Verifica-se então que o acesso à moda passa a ser uma exigência de massa. Segundo Trinca (2008), a Revolução Industrial bem como a Francesa foram acontecimentos que proporcionaram o fortalecimento do sistema de moda, a primeira forneceu o material substrato, com a produção de vestimentas e o

²⁵ Termo que pode ser entendido como pronto para vestir.

consumo, a segunda disponibilizou o fundamento ideológico por meio de seu lema “Igualdade, Fraternidade e Liberdade”.

De acordo com Souza (1987), na sociedade do século XIX, não houve o estabelecimento, entre a nobreza e a burguesia, de barreiras estatutárias intransponíveis, barreiras estas que na sociedade precedente eram asseguradas pelo Estado por meio de leis. A possibilidade de comunicação entre os grupos sociais, instaurada com o decorrer da Revolução Francesa e pela expansão do comércio, criou uma generalização da moda.

Houve então a democratização da moda, proporcionada pela redução dos limites entre as classes sociais baseados no vestuário. A difusão da moda, que era feita a partir da corte e da aristocracia, continuou o mesmo princípio durante a moda de cem anos, com a imitação dos modelos lançados pela Alta Costura e pelas mulheres da alta sociedade, mas não deu prosseguimento a ela, pois atualmente já não se imita o superior, imita-se o que se vê ao seu redor, haja vista até mesmo as estrelas (de cinema e televisão) se vestirem como todo mundo. Vivemos, então, a era da “Moda Consumada” (LIPOVETSKY, 1989).

A sociedade atual, sob a era da moda consumada, “sacraliza o Novo e consagra a dignidade do presente”. Ela certamente homogeneizou os gostos e os modos de vida, difundiu os padrões universais do bem estar, do lazer, do sexo, do relacional, mas em contrapartida desencadeou a fragmentação dos estilos de vida (LIPOVETSKY, 1989, p. 269 e 275).

De acordo com Spatti (2011), existe moda tanto nas criações de grandes estilistas quanto no que se pode chamar de “nichos” ou “tribos”, que estão geralmente à margem da classe alta. Entre inúmeros exemplos, a autora incluiu os roqueiros, os *skatistas*; moradores de favelas, que criam seu próprio estilo de se vestir, de se pentear e de se portar, o que, de certa forma, acaba por influenciar outros segmentos da sociedade.

Ainda segundo Spatti (2011, p. 16), “a moda acompanha, retrata e simboliza as transformações por que passa a sociedade e, ao mesmo tempo, serve como um reflexo dessa sociedade e dos indivíduos que dela participam”. As pessoas, por meio da moda, das roupas que vestem, dos seus hábitos e costumes mostram-se à sociedade, ou seja, diz como são e o que pensam; porém, a mesma autora salienta que a moda também pode ser usada para criar uma falsa imagem, através da qual o indivíduo se mostra à sociedade como ele gostaria de ser visto por

ela. Contudo, trata-se apenas da aparência em detrimento da essência. Portando a questão da aparência, juntamente com a questão da consagração do novo, é o que direciona a moda na atualidade.

Com a moda consumada, o tempo breve da moda, seu desuso sistemático tornaram-se características inerentes à produção e ao consumo de massa. A lei é inexorável: uma firma que não cria regularmente novos modelos perde em força de penetração no mercado e enfraquece sua marca de qualidade numa sociedade em que a opinião espontânea dos consumidores é a de que, por natureza, o novo é superior ao antigo. Os progressos da ciência, a lógica da concorrência, mas também o gosto dominante pelas novidades concorre para o estabelecimento de uma ordem econômica organizada com a moda. A oferta e a procura funcionam pelo Novo; nosso sistema econômico é arrastado numa espiral onde a inovação grande ou pequena é rainha, onde o desuso se acelera: certos especialistas em marketing e em inovação podem assegurar que, em dez anos, 80 a 90 por cento dos produtos atuais estarão desclassificados, serão apresentados sob uma forma nova e em nova embalagem. “É novo, é Sony”: todas as publicidades lançam toda a luz na novidade dos produtos – “Novo Pampers”, “Novo Ford Escort”, “Novos pudins com ovos de Francorusse” – o novo aparece com o imperativo categórico da produção e do marketing, nossa economia-moda caminha no *forcing* e na sedução insubstituível da mudança, da velocidade, da diferença (LIPOVETSKY, 1989, p. 160).

Os produtores de moda, ou seja, os criadores de novos produtos, devem estar atentos às características atuais da sociedade de consumo, no momento da concepção dos produtos, bem como devem analisar o segmento de mercado que deseja introduzir seu produto, pois como especifica Baudrillard (1985, 1º. ed. 1978), antigamente bastava produzir as mercadorias, o consumo era consequência; hoje é preciso produzir os consumidores, ou seja, antes da produção em si, faz-se necessária também a produção da demanda pelo produto.

O autor referido, em sua obra de 1995 (1º. ed. 1970), coloca que o problema fundamental do capitalismo contemporâneo é a necessidade de vender os produtos. Portanto, não basta a ele somente controlar a produção, mas também o seu consumo. Dessa forma, as ações de sondagens, estudos de mercado (anteriores à produção), de publicidade, *marketing*, condicionamento (posterior à produção), roubam do comprador o poder de decisão e o transfere para a empresa, que poderá manipulá-lo como bem lhe aprouver.

Ressaltando a importância do consumo na sociedade atual, o autor chega ao entendimento de que ela é, antes de tudo, uma sociedade de produção e, por consequência, nela se enreda uma ordem de consumo, que se manifesta como ordem de manipulação de signos; portanto, ele a denomina sociedade de consumo.

O consumo então se constitui na manipulação de signos, pois como coloca Baudrillard (1995), nunca se consome o objeto em si (no seu valor de uso), “os objetos manipulam-se como signos que distinguem o indivíduo, quer filiando-o no próprio grupo tomando como referência ideal, quer demarcando-o do respectivo grupo por referência a um grupo de estatuto superior” (BAUDRILLARD, 1995, p.60). Em outras palavras, o consumo se realiza como forma de distinção social. A citação a seguir, nos ajuda a entender melhor a posição defendida pelo autor.

[...]O prazer sente-se em função de si mesmo, mas quando se consome, nunca é isoladamente que se consome (eis a ilusão do consumidor, cuidadosamente alimentada por todo o discurso *ideológico*, acerca do consumo), entra-se num sistema generalizado de troca e de produção de valores codificados em que, pese aos próprios, todos os consumidores se encontram reciprocamente implicados (BAUDRILLARD, 1995 p.78 e 79).

Contrariando a tese de Baudrillard (1995), Lipovetsky (1989) afirma que com a explosão da moda consumada, é cada vez menos verdadeiro que se adquire objeto para obter prestígio social; o que se busca, por meio dos objetos, é uma satisfação privada, cada vez mais indiferente a opinião dos outros. O consumo manifesta-se em vista do bem-estar, da funcionalidade, do prazer para si mesmo. Ele assumiu a ordem do utilitarismo e do individualismo. A citação a seguir vem reforçar sua posição.

[...] Mesmo os novos bens que surgem no mercado (videocassete, microcomputador, toca-discos laser, forno microondas, videotexto) não chegam a impor-se como material carregado de conotações de *standing*; cada vez mais rapidamente são absorvidos por uma demanda coletiva ávida não de diferenciação social, mas de autonomia, de novidades, de estimulações, de informações. É o pior dos contra-sensos interpretar a paixão rápida das classes médias e populares pelo videocassete ou pela prancha a vela a partir da lógica social da diferença e da distinção: a pretensão social não está em jogo, mas sim a sede de imagens e espetáculos, o gosto pela autonomia, o culto do corpo, a embriaguez das sensações e do novo. Consome-se cada vez menos para ofuscar o Outro e ganhar consideração social e cada vez mais para si mesmo [...] (LIPOVETSKY, 1989, p.173).

Apesar de sua posição contrária a de Baudrillard, Lipovetsky (1989) ressalva que não se pode negar que os objetos possuam significantes sociais e signos de inspiração, mas afirma que o consumo de massa não é comandado pelo processo de distinção e de diferenciação estatutária. Ele nos explica que sua posição não implica dizer que os objetos já não tenham valor simbólico e que o

consumo esteja livre de toda competição por *status*. Pelo contrário, diz que em inúmeros casos, a compra de alguns objetos como um carro, uma segunda residência, um artigo de *griffe*, implica um desejo de demarcação social, de exibição de uma posição. Porém, esse tipo de consumo, que visa o prestígio, não pode ser tomado como modelo de consumo de massa, uma vez que tem o objetivo de aquisição de prazer e de uso funcional. É, então, por meio do consumo dos objetos que se consome “dinamismo, elegância, poder, renovação de hábitos, virilidade, feminilidade, idade, refinamento, segurança, naturalidade” (LIPOVETSKY, 1989, p.174). São inúmeras as imagens que influenciam as escolhas e o consumo. Segundo o autor, seria “simplista reduzir [o consumo] só aos fenômenos de vinculação social quando precisamente os gostos não cessam de individualizar-se” (LIPOVETSKY, 1989, p.174).

Os autores que se esforçaram no desvendamento da sociedade atual colocam que ela é principalmente caracterizada pela abundância, gerada pela multiplicação dos objetos, dos serviços, dos bens materiais, chegando ao ponto de os homens não se encontrarem mais rodeados por homens, mas por uma infinidade de objetos (BAUDRILLARD, 1995).

Verifica-se então que há uma necessidade por parte dos produtores de moda, dos criadores de produtos, bem como dos fabricantes de atuarem de forma a elevar o nível do consumo, lembrando que o principal problema enfrentado pelo capitalismo contemporâneo, conforme colocou Baudrillard (1995), é vender os diversos produtos fabricados, sendo que a saída por ele encontrada é a criação e a manipulação das necessidades.

Segundo Barata Salgueiro (1996) a função do comércio é facilitar aos consumidores a aquisição de mercadorias; porém, hoje, de acordo com esta autora, mais do que tornar acessíveis as mercadorias, o comércio vai ao encontro dos desejos e das necessidades dos consumidores, satisfazendo umas e criando outras. Para Ortigoza (2001, p. 25), o comércio deixou “de ser uma etapa meramente distributiva dos produtos, pois o processo de produção captura o consumo e passa a determiná-lo, e o comércio passa a atender a novas e consecutivas demandas”. As demandas à produção são geradas por meio de mecanismos do comércio que adotam estratégias de publicidade, interferindo na criação de necessidades.

A publicidade, de acordo com Baudrillard (1995), constitui-se no mais notável meio de comunicação de massas da nossa época. A principal estratégia da

publicidade é que ao falar de qualquer objeto, ela se refere virtualmente a todos, e da mesma forma, por meio de cada consumidor, ela se dirige a todos os consumidores. Sobre o agente publicitário, o referido autor, o considera como um mestre de uma nova arte, devido ao fato de por meio dela tornar verdadeiras as coisas ao afirmar que o são.

Por meio de publicidade realizada nos diferentes meios de comunicação como televisão, *internet*, rádios, panfletos, *telemarketing*, as necessidades são criadas diariamente. As estratégias adotadas na criação da publicidade dão aos produtos uma característica de efemeridade, mostrando aos consumidores, de forma indireta, a necessidade de comprar novos produtos para não se tornarem ultrapassados (CARMO; ORTIGOZA, 2010). Este é o papel da publicidade, ou seja, direcionar o consumo. Devido a essa importância dada ao consumo, pela sociedade atual, Baudrillard (1995) denominou-a de “sociedade de consumo”, salientando que a força dos signos, dos símbolos e das imagens condiciona o consumo das mercadorias.

Lipovetsky (1989) menciona que a publicidade explora o que está em germe no ser humano e tornando-o atrativo para mais indivíduos, ou seja, “toma o *homem tal como ele é*, empenhando-se apenas em estimular a sede de consumo que *já existe*. Lançando continuamente novas necessidades, a publicidade contenta-se em explorar a aspiração comum ao bem estar e ao novo” (p.193, grifos do autor). Para o autor a publicidade é uma comunicação estruturada como a moda.

Se a publicidade é estruturada como a moda, ela recorre sempre ao apelo pela **Aparência** e pelo **Novo**; portanto, conforme nos explica Lipovetsky (1989), na publicidade deve-se ter a originalidade a qualquer preço, a mudança, o efêmero, a criação incessante de novos anúncios, novos visuais.

O desafio que se coloca na atualidade é a superação da manipulação das necessidades para a manipulação dos desejos, já que a satisfação das necessidades, de acordo com Ortigoza (2001), era a principal característica da produção, quando o objeto era consumido pelo seu valor de uso; hoje, portanto, ele é consumido pelo seu valor de troca, então, torna-se necessário criar não mais a necessidade e sim o desejo. Lefèbvre (1995) esclarece que “[...] é preciso também que as necessidades envelheçam e que jovens necessidades as substituam. É a estratégia do desejo!” (LEFÈBVRE, 1995, p.91), ou seja, aquela, cujo valor simbólico do produto se sobrepõe ao da necessidade.

De acordo com Valente (2009), as grandes marcas, por exemplo, captaram a essência da sociedade atual onde impera a era da moda consumada. Por meio da publicidade, elas geraram um processo de popularização do desejo, conseguindo revolucionar a relação da sociedade com o consumo. Com o uso de estratégias de sedução, passaram a estimular a necessidade de consumir, aproveitando-se do gosto pelas novidades da moda.

A publicidade, por meio de seus artifícios, protagoniza a elevação do nível de consumo, generaliza o gosto pelos mesmos produtos, isto porquê, como nos explica Lipovetsky (1989), paradoxalmente ela se comporta como um agente que acelera a busca da personalidade e da autonomia dos particulares quando explora os anseios latentes do ser humano e os externaliza para que o maior número de indivíduos passe a ter consciência deles.

Em campanhas publicitárias desenvolvidas na atualidade há uma “valorização plástica do produto, fotos caprichadas, interior de luxo, refinamento dos cenários, beleza dos corpos e dos rostos, a publicidade poetiza o produto e a marca idealiza o trivial da mercadoria” (LIPOVETSKY, 1989, p. 188).

A sociedade do consumo é caracterizada pela abundância, o que gera uma instabilidade e infidelidade dos consumidores; portanto, de acordo com (Allérès 2000), para que um produto se mantenha no mercado, faz-se necessária uma estratégia de *marketing* muito sutil e incessantemente ajustável.

Seguindo o pensamento de Lipovetsky (1989) chegamos ao entendimento de que as indústrias atuam sob a dinâmica do imperativo do lucro e por isso elas estão sempre em processo de criação e inovação para conseguirem maior projeção nos mercados, bem como para conquistar mais consumidores e consequentemente elevar o consumo de seu produto. Os novos produtos criados são ajustados conforme as necessidades detectadas geralmente pelos estudos de mercado. Isto, porém, não ocorre de forma impositiva, ou seja, numa relação de determinismo entre o consumo e a produção, mas como resultado de uma luta que se engendra entre esses dois sistemas. Entendemos então que há uma produção de bens e uma produção de gostos que se diferem, mas que se ajustam por meio de pesquisa de mercado, sobressaindo então, a moda, esta que é resultante do embate entre produção e gosto.

A moda ao aprofundar a efemeridade das mercadorias, propicia no caso da produção de calçados, o avanço e a entrada de produtos chineses que tem

rapidez, preço e fluidez na produção e comercialização. Para o APL de Franca isso gera uma concorrência “desleal”, pois a moda incorpora produtos sintéticos não duráveis, tornando difícil a competição com a china. A exploração do mercado consumidor fica fragmentada entre aqueles consumidores que desejam qualidade e durabilidade e aqueles que desejam preço e moda.

O gosto hoje, como já foi verificado, é dirigido principalmente pelo poder do novo, cujo império leva ao entendimento de que tudo que é passado é velho. Diante desta constatação, entra em cena o *design* para incorporar nos produtos imagens do presente; portanto, este produto deve ter um aspecto arrojado e modernista. De acordo com Lipovetsky (1989), “[...] com o *design* o mundo dos objetos se desprende da referência ao passado, põe fim a tudo que pertence a uma memória coletiva para não ser mais que uma presença hiperatual” (p. 168).

Ainda segundo o mesmo autor (1989, p. 165), “[...] o sucesso de um produto depende em grande parte de seu *design*, de sua apresentação, de sua embalagem e acondicionamento [...]”.

O produtor, quando realiza sua produção, ele o faz com a intenção de obter sucesso com sua venda e que seu produto seja reconhecido e permaneça no mercado. Para tanto, ele necessita ter conhecimento sobre a influência da moda, do *design* e da publicidade na produção, comércio e consumo, como tem sido salientado no decorrer desta seção.

Em um Fórum de debate realizado no Centro de *Design* do Senai, de Franca²⁶, um representante da rede varejista “Mundial Calçados”, Ivan Silva, expôs exatamente essa questão para os produtores de calçados do APL de Franca, quando ele disse que o *design* é o primeiro item que chama a atenção no calçado, depois o toque e como o preço geralmente já está disposto na vitrine, muitas vezes o consumidor já escolhe, ali mesmo, na vitrine o *design* que lhe agrada com o respectivo valor que está disposto a pagar.

Quanto à publicidade, Ivan Silva acrescenta que “Franca tem tudo para ser reconhecida nacionalmente como o melhor calçado, e até internacionalmente”. Identificamos uma falha no que se refere à publicidade quando ele diz que Franca tem *tudo*, o que falta então é dizer, mostrar.

²⁶ Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=56>. Acesso em 29/06/2012

No que se refere à importância da moda, foi possível identificá-la nas palavras de Ivan Silva, quando diz que “Infelizmente a demanda não está como queríamos, porém não podemos deixar de inovar os modelos nas vitrines. As nossas portas estão sempre abertas para conhecer novos possíveis fornecedores, desde que nos apresentem novidades.” Ou seja, o representante lojista sabe que o consumidor está à procura de novidades, do “Novo”, então, diz ao produtor que ele precisa inovar para vender os seus calçados.

Este depoimento do representante lojista ajuda-nos a concluir a primeira parte desta seção. Já no item seguinte, apresentaremos o resultado da análise sobre o investimento em criação de modelos, em publicidade realizado pelo APL, pelas indústrias e pelos estabelecimentos comerciais de varejo especializado no calçado.

6.1 Investimento em Criação e Publicidade pelo Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

As informações sobre o investimento em publicidade pelo APL, foram obtidas de forma direta, por meio de aplicação de questionário realizada em dezembro de 2010 (Apêndice G) à então gestora de negócios do Sindifranca.

Apesar da importância verificada atualmente, no que se refere à publicidade, de acordo com Karina Gera, o APL, em conjunto com Sindifranca, possui um recurso pequeno para este fim, fazendo divulgação através de jornal de circulação local, jornal e *site* do sindicato, e de *e-mail*. O mais comum, no APL, são as indústrias, de modo geral, realizarem a divulgação de seus produtos de forma individual, de acordo com os recursos disponíveis. Algumas delas publicam revistas anualmente, outras bimestralmente, nas quais apresentam o lançamento de novas coleções; a maior parte, no entanto, faz a divulgação em *sites* e em notas de jornais e revistas de modas (figura 45).

Figura 45 – Estratégia Individual de Indústria Para Divulgação de Sua Marca (jun/2011)



Fonte: Arquivo Próprio

Algumas indústrias aproveitam a imagem de algum ator televisivo ou de um cantor, ambos reconhecidos nacionalmente, para divulgar sua marca. Elas patrocinam *shows*, eventos esportivos, etc. Dessa forma, pode-se dizer que as indústrias do APL utilizam diversos meios de publicidade para divulgarem suas marcas, procurando assim elevar o comércio de seus produtos.

De posse dessas informações do APL, decidimos verificar também, por meio de pesquisa direta, como é realizado o investimento em publicidade, bem como na criação de novos produtos, em nível de indústria e, posteriormente, em nível de estabelecimentos de comércio varejista de calçados, na cidade de Franca.

Como resultado da pesquisa, observamos que a criação de novos produtos é realizada, prioritariamente, de forma individual, pelas indústrias e por meio de contratação de empresas terceirizadas, em Franca, sendo que das 12 indústrias pesquisadas, nove trabalham dessa forma, somente dois o fazem por meio do APL e um possui departamento próprio.

Em relação à liberdade de criação, seis indústrias informaram que seus produtos, de criação própria, têm acesso em todos os mercados nos quais atuam (Internacional, nacional e regional). Três indústrias, apesar de atuarem em todos os mercados, somente no nacional e regional é que possuem a liberdade de criação; portanto, para o mercado internacional, os calçados são produzidos de acordo com as especificações do cliente. Dois estabelecimentos industriais informaram que não

atuam no mercado internacional, destes, um atua somente no nacional e o outro o faz tanto no nacional como no regional, sendo que nestes há a liberdade de criação.

As informações obtidas junto às 12 indústrias sobre a liberdade de criação conferem com aquelas obtidas por intermédio do IEMI (2011), em nível de APL, na questão da política de marca que foi exposta na seção 4, de que a maior parte das indústrias atua no mercado externo com marca própria; porém, o volume das vendas é pouco superior ao daquelas que atuam com marca dos clientes.

Por meio dos dados analisados na seção 4, identificamos a importância da relação entre produtor e representante lojista, haja vista este ser o principal interlocutor entre o responsável pela produção e o consumidor. Isto também foi verificado nas falas do representante lojista, expostas no item anterior. Portanto, cientes da importância da relação entre produtor e lojista, verificamos junto às indústrias se existe a realização de reunião com lojistas e a sua periodicidade.

Das 12 indústrias pesquisadas, quatro não realizam reunião, quatro realizam-na bimestralmente, duas semanalmente e outras duas o fazem semestralmente, principalmente para a apresentação de novas coleções, de acordo com as estações do ano.

Quanto aos estabelecimentos comerciais, verificamos num total de 42, como se procede à realização de publicidade, assim como a participação em reuniões com os produtores. A análise do resultado da pesquisa foi realizada de modo a separar os estabelecimentos dos *shoppings* e *outlets* daqueles do calçadão. Posteriormente, fizemos a análise total desses estabelecimentos, ressaltando as semelhanças e diferenças entre eles.

Os meios de publicidade utilizados pelos estabelecimentos dos *shoppings* e *outlets* são variados, como pode ser verificado na tabela 18:

Tabela 18 – Veículos de Publicidade Utilizados pelos Estabelecimentos Comerciais dos *Shoppings* e dos *Outlets*

Veículos de Publicidade Utilizados	Número de Estabelecimentos
E-mail	10
Site	8
Televisão	6
Jornal de circulação regional	6
Jornais próprios entregues em residências	4
Em conjunto com o <i>shopping</i>	6
Outdoor	6
Revista	2

Fonte: Pesquisa Direta (dez/2011)
Elaborada pela autora

Alguns estabelecimentos só investem em publicidade por meio do *shopping*, ou seja, em seu *site*, nos folhetos, nas notas em jornais e em revistas produzidas pelo setor de *marketing*. Outros, além de participarem em conjunto com a publicidade realizada pelo empreendimento, investem também individualmente como pode ser verificado na tabela 18.

No que concerne aos estabelecimentos do calçadão, 21 deles informaram que investem para dar mais visibilidade à loja e elevar as vendas. Os meios utilizados para a realização da publicidade são, por ordem de número de citações, os seguintes: rádios; televisão; *outdoor*; folhetos entregues nas residências; *site*; carro de som; e-mail; jornal de circulação local; jornal de circulação regional e patrocínio de eventos.

A participação em reunião com produtores só foi verificada nos estabelecimentos do calçadão, uma vez que aqueles localizados nos *shoppings* e *outlets* se constituem lojas de fábrica. Dos 23 estabelecimentos do calçadão, apenas três informaram que participam de reuniões com fabricantes de calçados e o restante responderam que não participam delas. De acordo com aqueles que participam, as reuniões são importantes para esclarecerem dúvidas aos vendedores e explicarem as qualidades e vantagens oferecidas pelos produtos, negociarem prazos para pagamento de pedidos, passarem aos fabricantes os interesses dos consumidores e atualizarem-se sobre novos lançamentos.

Dos 42 estabelecimentos pesquisados (*shoppings*, *outlets* e calçadão), apenas três informaram que não investem em publicidade, sendo um deles localizado no *Shopping* do Calçado; portanto, a publicidade realizada pelo *shopping* o atinge indiretamente.

Os meios de publicidade utilizados e citados pelos estabelecimentos de ambas as localizações se repetem. Porém, aqueles instalados no *Shopping* do Calçado utilizam também revistas, enquanto os localizados no calçadão apostam ainda na publicidade realizada pelas rádios, carros de som e patrocínios de eventos.

As informações sobre as novas tendências da moda assim como das novas coleções e lançamentos são, na grande maioria dos estabelecimentos dos *shoppings*, trazidas pelos proprietários das indústrias responsáveis pelas lojas, ou seja, a novidade vem da indústria para o estabelecimento comercial, enquanto naqueles do calçadão, essas informações são adquiridas principalmente por intermédio das feiras e de representantes. Pelo número de citação deste último, 11 vezes num total de 23, entendemos serem os representantes os principais responsáveis por trazer as novidades para o estabelecimento, assim como entendemos, que no caso desses estabelecimentos, as novidades também vêm da fábrica, não por meio do proprietário, mas por meio de representantes comerciais.

6.2 Ações do Sindifranca Para a Promoção dos Calçados do Arranjo Produtivo Local de Franca (SP)

Nesta seção, verificamos a importância, na atualidade, de o produtor investir em inovação, criar produtos com *design* condizente com os anseios da sociedade, na qual impera a moda consumada. Portanto, decidimos verificar e expor neste item as ações do Sindifranca, que tiveram como objetivo promover a inovação e a criatividade, assim como a promoção dos calçados de Franca. A verificação foi feita no *site* do Sindicato, em cujo setor de notícias se tem publicação referente ao período de 2008 a 2012.

As ações promocionais identificadas encontram-se relacionadas a seguir; porém gostaríamos de salientar que pode ser que haja outras ações que não foram realizadas diretamente pelo sindicato, mas por meio de parceiros como o Senai, o Sebrae, a Abicalçados, assim como de iniciativas das Universidades de Franca, das

quais de alguma forma o sindicato tenha participação, contudo as que identificamos no *site* foram:

- Parcerias Centro tecnologia e Design;
- Elaboração de CD de comercializações;
- Participação nas edições do Fórum “Bons Produtos, Boas Vitrines”;
- Participação no convênio para implantação do SIC (Sistema de Inteligência Competitiva);
- Implantação no Sindicato do NIC (Núcleo de Inteligência Competitividade);
- Promoção de palestras: “Plano de Inserção do Calçado Brasileiro na Itália”;
- Realização de campanha como a denominada “O Melhor do Brasil é de Franca”
- Participação nas quatro edições do “Inspiramais”- Salão de *Design* e Inovação de Componentes;
- Disponibilização de revistas de moda para os associados.

Entendemos ser importante o esclarecimento sobre o que consiste cada uma dessas ações; portanto o fizemos de acordo com as informações do *site* do Sindifranca.

O Centro de Tecnologia e *Design*²⁷ foi implantado pelo Senai de Franca, apesar de não ser ação direta do Sindifranca. Entendemos, então, que a promoção da participação das indústrias nos eventos realizados por este centro contribui para impulsionar a cadeia produtiva de calçado na cidade.

Elaboração do CD canais de comercialização²⁸, por meio de apoio da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), com o objetivo de disponibilizar aos associados um aplicativo que os auxilie na construção de planos de ação junto aos seus mercados atuais e potenciais.

Participação nas três edições do Fórum “Bons Produtos, Boas Vitrines”²⁹. Os temas trabalhados nas respectivas edições foram: “As Expectativas do Mercado com Relação à Indústria Francana”, “A Evolução do Varejo e os Desafios da Indústria” e “Varejo em Xeque”. O Fórum é Destinado a diretores da indústria de

²⁷ Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=48>. Acesso em 25/jun/2012

²⁸ Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=55>. Acesso em 25/jun/2012

²⁹ Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=56> Acesso em 25/jun/2012

calçados, *designers*, gerentes de vendas e representantes comerciais e tem como objetivo atender uma importante ação, que é a de estreitar o relacionamento entre lojistas e fabricantes do APL.

Participação no convênio para implantação do SIC (Sistema de Inteligência Competitiva)³⁰. Este convênio foi celebrado entre a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (Abicalçados), a Associação Brasileira das Indústrias de Máquinas e Equipamentos (Abrameq), a Associação Brasileira das Indústrias de Componentes para Couro, Calçados e Afins (Assintecal), o Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICB), a Associação Brasileira dos Lojistas de Artefatos e Calçados (Ablac) e a Associação Brasileira das Indústrias de Artefatos de Couros e Artigos de Viagem (Abiacav). Este convênio é fruto de uma parceria já existente entre Abicalçados e o Sebrae Nacional. O objetivo do convênio é implementar e integrar as atividades de coleta, a análise e a disseminação de informações, bem como o conhecimento sobre o setor e o mercado calçadista brasileiro, assim como o internacional, para que as indústrias do setor tenham subsídios para a tomada de decisões estratégicas.

Implantação no Sindicato do NIC (Núcleo de Inteligência Competitiva)³¹. O objetivo do NIC é promover o levantamento de dados nas cidades onde se verifica a ocorrência de APL calçadista e enviar ao SIC que está sediado em Jaú.

Promoção da palestra “Plano de Inserção do Calçado Brasileiro na Itália”³², com o objetivo de possibilitar aos industriais de Franca o conhecimento sobre o mercado calçadista italiano e as estratégias de ingresso do calçado brasileiro naquele mercado. O palestrante foi o italiano Enrico Cietta, estudioso e especialista em sistema de moda.

Realização de campanha como a denominada “O Melhor do Brasil é de Franca”³³. Esta campanha é promovida pelo Sindifranca e ele especifica que ela entrou na sua segunda fase que é a comercialização de um selo que vai identificar o calçado produzido pelas fábricas participantes. O objetivo é atrelar a qualidade dos sapatos à tradição de Franca na produção de calçados. De acordo com a notícia publicada no jornal “Folha de São Paulo”, no dia 01/12/2009, e referenciado no *site* do Sindifranca, dois dias depois, 24 indústrias da cidade aderiram ao selo.

³⁰Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=73>. Acesso em 25/jun/2012

³¹ Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=73>. Acesso em 25/jun/2012

³²Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=86>. Acesso em 25/jun/2012

³³Disponível: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=166>. Acesso em 25/jun/2012

Participação nas quatro edições do “Inspiramais”- Salão de *Design* e Inovação de Componentes³⁴. O evento tem por objetivo interligar a moda a cada segmento, gerar oportunidades, valorizar o produto nacional, além de incentivar e trazer muito mais conhecimento, através de oficinas especializadas e coordenadas por profissionais de renome, que, por meio de suas programações cria condições para o industrial obter informações para criar.

Disponibilização pelo sindicato de revistas de moda para os associados³⁵, sendo que este assinou revistas de moda para servir de inspiração aos associados no momento da elaboração das suas novas coleções. De acordo com o Sindifranca, encontram-se nos exemplares os últimos lançamentos dos grandes centros de moda, em especial os da Itália, que são um ponto de referência em calçados.

A criação de um Centro de Moda Funcional³⁶ no *Shopping* do Calçado foi uma ação idealizada e coordenada por Roberto Benelli, consultor de moda do *shopping*. O centro tem como principal finalidade fornecer um serviço de informação comercial e profissional. Tem destaque no centro as vitrines de tendências, em termos de calçados e acessórios. De acordo com a informação do *site* do Sindifranca, o público terá acesso livre à consulta das revistas setoriais brasileiras como “*About Shoes*” e “*Polo*”, assim como da prestigiada revista italiana, “*Moda Pelle*”, que divulga as tendências futuras. Há também a informação de que é disponibilizado ao SENAI e à Universidade de Franca (UNIFRAN) um espaço no centro para exporem as próprias criações conceituais de tendência.

As ações promocionais expostas são iniciativas que visam a promoção da incorporação da inovação e da criatividade pelas indústrias do APL de Franca no momento da concepção dos calçados, o que proporcionará a produção de modelos condizentes com a moda em vigor. Além disso, algumas ações procuraram divulgar e promover o APL de Franca como tradicional na produção de sapato de couro, de modo que ele possa ser reconhecido em todos os mercados. Estas ações são importantes porque promovem a elevação das vendas e, conseqüentemente o aumento da produção local de calçados.

³⁴Disponível: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=197>. Acesso em 25/jun/2012

³⁵Disponível: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=579>. Acesso em 25/jun/2012

³⁶Disponível: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=496>. Acesso em 25/jun/2012

As informações expostas sobre o APL, de modo geral e em nível individual de indústria, assim como sobre os estabelecimentos comerciais nas seções precedentes, bem como nesta, foram a base para a análise do papel do comércio em Arranjos Produtivos Locais que apresentaremos na seção seguinte.

7 AS ARTICULAÇÕES ENTRE O COMÉRCIO E AS INDÚSTRIAS CALÇADISTAS DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE FRANCA (SP)

Essa seção constitui-se em uma síntese analítica do nível de articulação entre o comércio e as indústrias do APL de Franca, procurando demonstrar as rupturas e possibilidade de uma maior integração entre esses setores da economia. Assim serão retomadas as ações públicas e privadas mais representativas na história do APL, realizando uma avaliação de como foi sendo construída a rede geográfica capaz de integrar a indústria e o comércio. Muitas contradições aqui serão apontadas para poder reconhecer os níveis de conexão e articulação do comércio com as indústrias no APL estudado.

De acordo com Karl Marx (1974), o comércio é um momento no processo geral da produção, uma atividade econômica na qual são envolvidas intensas relações sociais. Barata Salgueiro (1996) entende o comércio como “uma fase intermediária entre a produção de bens ou serviços e a de seu consumo e utilização, tendo por função levar/disponibilizar as mercadorias até os consumidores”. A mesma autora, em obra de 1989, diz-nos que a atividade comercial é a mais relevante na circulação econômica do capital, pois é por seu intermédio que o capital-mercadoria se converte no capital-dinheiro, que poderá ser novamente investido na produção de mercadoria, dando reinício ao ciclo produtivo.

Os estudos que enfocam a relação produção e comércio têm-nos mostrado que devido à crescente racionalidade empregada em ambos os processos, torna-se cada vez mais difícil analisá-los separadamente.

A atividade coureira, iniciada no município nas primeiras décadas do século XX, em princípio tinha por objetivo abastecer o mercado local, com a oferta de arreios, selas, bainhas, sapatos etc, produtos que eram demandados pela presença constante de tropeiros na região, isto porque o município se constituía de uma rota que ligava as regiões de Goiás e Mato Grosso aos mercados do sul.

A criação de uma fábrica destinada especialmente à produção de calçados proporcionou o aumento da oferta do produto, mas a ampliação da atividade no município só ocorreu com o surgimento de novas fábricas, especializadas na produção do calçado. Com isso, sua comercialização passa a ter alcance também no mercado regional.

Verificamos que a ampliação da produção de calçados na cidade levou uma busca por outros mercados e a indústria calçadista que, em princípio, atendia somente o mercado local, intensifica sua atuação no mercado nacional, ficando aquele com pequena relevância.

A expansão da atividade na produção de calçados, juntamente com sua especialização no município, proporcionou à comercialização chegar ao alcance do mercado internacional, ocorrendo, então, a consolidação do Arranjo Produtivo Local. Verifica-se, já neste momento, que seu desenvolvimento e sua consolidação estão intimamente ligados a sua atuação nos mercados, ou seja, à expansão e alcance do comércio de seus produtos.

A análise da evolução do número de estabelecimentos no período de 1970 a 2011 levou-nos a identificar que o setor calçadista de Franca apresentou momentos de expansão, mas também de recessão. As recessões enfrentadas são em grande parte explicadas pelas alterações na economia interna, como por exemplo, a implantação do Plano Real, e pela crise financeira internacional que teve seu ponto de origem nos Estados Unidos.

Como já esclarecido, as indústrias do APL atuam tanto no mercado nacional quanto no internacional, portanto a crise financeira internacional deflagrada no final de 2008 trouxe consequências negativas para o setor calçadista de modo geral, pois as exportações reduziram drasticamente e algumas indústrias que mantinham suas atividades principalmente para atender a esse mercado chegaram ao ponto de fechar suas portas e encerrar a atividade. Esse fato leva-nos a constatar que o comércio influencia na produção, pois o mercado em recessão desencadeou um processo de redução de produtos.

O Sindifranca, em conjunto com outras instituições e com o governo do Estado, promoveu ações com o objetivo de fortalecer as indústrias para enfrentarem e superarem a crise. Muitas das ações identificadas, inclusive as que foram expostas na seção 5 e 6, voltaram principalmente para as áreas de criação, *marketing*, publicidade e comércio, justamente com aquelas correspondentes aos processos iniciais e finais do ciclo da produção.

Entendemos que essas ações foram incrementadas pelo fato de os gestores do APL terem o conhecimento de que na atualidade esses processos são de grande relevância e que não basta reforçar o componente tecnológico, modernizando os equipamentos, para obter-se uma maior produtividade, o que há é

a necessidade de investir nos elementos imateriais, ou seja, na criação de *designs* modernos e arrojados, na promoção dos produtos, na distribuição eficaz, tendo sempre em mente que é preciso inovar em toda a cadeia de valor, pois só assim é possível conquistar e se manter no mercado. Nesta dinâmica produtiva a integração da produção com o comércio é fator fundamental.

Analisando a atuação do APL de Franca na distribuição dos calçados, tanto em nível geral como em nível individual de indústria, identificamos que os principais canais de distribuição utilizados são majoritariamente o comércio varejista especializado e a exportação.

As exportações são realizadas individualmente pelas indústrias por meio de agentes de importação ou de representantes. Verificamos que mais da metade, ou seja, 53% (IEMI, 2011) das indústrias atuam no mercado externo, com marcas próprias, porém, quando analisamos o volume exportado, percebemos que há pouca diferença entre estas e aquelas que exportam com marca de clientes.

O problema de exportar, com marca de clientes, encontra-se no fato de o produtor ter que fabricar o produto com as especificações do comprador, o que barra a criatividade, diminuindo as chances de criação e de gestão de marca própria, assim como na divulgação do APL, pois o calçado adentra o mercado internacional, com a marca da rede varejista, e especificando somente *“made in Brazil”*. Além disso, neste tipo de exportação, não há fidelidade, podendo o produtor ser trocado a qualquer momento.

No mercado interno há uma maior liberdade das indústrias atuarem com marca própria, porém o percentual daquelas que atuam com marca de terceiros ainda é relevante. Geralmente são indústrias de pequena e micro dimensão que não possuem recursos financeiros suficientes. Por isso, há a necessidade de cooperação entre elas para superarem essa dificuldade, que pode ser gerenciada pelos gestores do APL, mas que, para tanto, faz-se necessário que se estabeleça um ambiente de confiança e o entendimento de que certas ações proporcionam ganhos a todos.

A distribuição, por meio de comércio varejista especializado, é realizada em maior porcentagem, sendo o representante comercial o principal articulador, ou seja, ele visita as lojas, tendo em seu poder catálogo com os modelos, faz a publicidade do produto e em sendo bem sucedido, o lojista concretiza a encomenda. Em alguns casos, a representação é feita por intermédio de agência de representação comercial, que dispõe de pessoal treinado, fato este que tem seus

pontos positivos, uma vez que a pessoa que vai representar a indústria é especializada. Desta forma, há maiores garantias de sucesso; contudo, podemos identificar também pontos negativos, como por exemplo, a existência do intermediário, que acaba dificultando o contato do produtor com o consumidor final, contato este que na atualidade é de suma importância para o desenvolvimento da competitividade da indústria.

Ressaltamos a importância das indústrias criarem canais próprios de distribuição em todos os mercados. Porém, manter esses canais demanda-se um elevado custo, mas como especifica Suzigan, Garcia, Furtado (2005), isto permite o desenvolvimento de criatividade na produção, assim como o domínio tanto dos ativos comerciais relacionados à posse da marca como à distribuição do produto.

O principal mercado consumidor dos calçados do APL, no exterior, são os Estados Unidos. No mercado interno é a região sudeste, justamente a região mais desenvolvida do país, onde a população possui maior poder aquisitivo, isto porque o calçado produzido no APL de Franca possui uma qualidade superior, principalmente por ter como principal matéria prima o couro, com acabamento perfeito, propiciado pela utilização de mão de obra especializada, com isso seu preço é mais elevado e, assim sendo, é consumido em maior volume por indivíduos pertencentes às classes B e C.

Entendemos que as indústrias do APL devem incorporar inovações no produto, de forma a elevar ainda mais sua qualidade, de modo a atingir mais satisfatoriamente os consumidores pertencentes à classe A, que são exigentes quanto às questões do *design* e da moda, mas que podem pagar pelo luxo e exclusividade. Trata-se aqui de uma questão importante, pois a competição com a China pelo mercado é muitas vezes desleal, sendo que os calçados desse país atendem principalmente os consumidores de classe C a E. Portanto, é no segmento de maior poder aquisitivo que as indústrias devem apostar.

O mercado local é pouco expressivo para as indústrias de calçados de Franca e isto foi observado pela aplicação de questionário, tanto na indústria quanto nos estabelecimentos comerciais. Verificamos ainda que nos estabelecimentos comerciais especializados a porcentagem de calçados de produção local é pequena e a principal justificativa dada pelos lojistas é a de que a procura é maior pelos modelos femininos. Este fato é uma realidade e está comprovado que a mulher recorre muito mais a compra de calçado do que o homem; mas, como já exposto em

outro momento, há indústrias em Franca que produzem também calçados femininos. Questionados sobre esta situação, os gerentes dos estabelecimentos comerciais alegaram que a maioria dos modelos femininos de produção local é de *Griffe* e por isso possuem um alto preço.

A leitura do Planejamento Estratégico do Setor Calçadista de Franca possibilitou-nos o acesso à opinião de alguns representantes comerciais de grandes redes varejistas sobre o calçado feminino, produzido em Franca, qual seja: a qualidade é boa, em contrapartida o conforto e o acabamento não agradam tanto, é pouco atrativo, justamente pelo *design*, apresentando, além disso, um preço elevado. Assim, a opinião desses representantes comerciais vai de encontro à dos lojistas locais. Por isso, na hora de providenciar o abastecimento da loja com modelos femininos, procuram os fornecedores de outros APLs, como Novo Hamburgo (RS) e Jaú (SP), especializados em tais modelos.

Diante destas constatações, algumas questões emergem: Porque os modelos masculinos de produção local não estão em porcentagem representativa nos estabelecimentos de comércio varejista especializado no calçado das ruas do centro? Em se tratando de produção local, não seria mais fácil e vantajoso para os lojistas realizarem a encomenda desses modelos no próprio município? Sem contar que o custo com o transporte seria muito mais baixo.

Novamente o Planejamento Estratégico contribuiu para verificarmos a manutenção do apelo à “qualidade do produto”, haja vista os representantes comerciais de grandes redes varejistas continuarem a elogiar o calçado masculino produzido em Franca e dizerem que ele se destaca daquele produzido em outros APLs, pois possui excelente qualidade, *design* moderno, marcas conhecidas e preço justo.

Com todas essas qualidades ressaltadas pelos representantes, comerciais o problema se amplia e algumas questões precisam ser melhor debatidas.

A verificação das características do calçado produzido em Franca e de seu principal mercado consumidor, a região sudeste, de seus consumidores e de alguns dados sociais do município, proporcionou-nos aprofundar a reflexão de que, uma das causas da inexpressividade da atuação das indústrias no mercado local e da baixa presença do calçado masculino em estabelecimentos locais de comércio varejista especializado reside, principalmente, no fato de seu preço não ser

compatível com o poder aquisitivo da população, pois de acordo com o Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS), o município apresenta índice 3, o que significa que o nível de riqueza é baixo, mas com bons resultados em outros indicadores. Lembremos que os estabelecimentos de comércio varejista especializado no calçado do calçadão de Franca atendem a população local.

Outra explicação encontrada para esse fato é o controle exercido pela indústria na distribuição do calçado no mercado local que se realiza por meio de loja própria ou venda direta na fábrica. Ressaltamos ainda que o volume de vendas realizadas no atacado é bem representativo nesses estabelecimentos, mas a sua diferença em relação ao volume de vendas no varejo não é muito significativa e isto ocorre devido à presença da indústria, pois a pessoa que deseja realizar a compra no atacado, dirige-se diretamente à fábrica. Destacamos que as lojas de fábrica concentram-se em maioria no *Shopping* do Calçado e este recebe consumidores, em maior porcentagem, de outras cidades do Estado de São Paulo.

As constatações apresentadas nos direcionam ao entendimento de que a relação entre os produtores de calçados e os comerciantes de varejo especializado local é incipiente ou quase nula, pois as indústrias procuram manter suas lojas, o que indica que há um monopólio das indústrias em relação à comercialização local de seus calçados, fato que pode ser positivo para a indústria, uma vez que mantém seu controle sobre os ativos de distribuição. Contudo, há que se pensar também que o capital gerado com a produção e o com o comércio do calçado fica em mãos do produtor enquanto os comerciantes locais se beneficiam muito pouco da produção local.

A constatação do tipo de relação estabelecido entre os produtores e os comerciantes locais, levam-nos ainda ao entendimento de que a concorrência entre produtores e comerciantes pelo mercado varejista verificada por Costa (2003) no polo têxtil de americana, também se verifica no APL de Franca.

Como já dissemos em outros momentos, a promoção dos calçados é de suma importância para o desenvolvimento das indústrias. Uma das estratégias utilizadas pelo APL, no sentido de promover os calçados, é a participação nas feiras do setor. Tal participação acontece individualmente por algumas indústrias que possuem recursos para este fim ou por meio de estande coletivo. A organização do estande coletivo foi uma iniciativa extremamente positiva para propiciar a prospecção das pequenas e microindústrias em outros mercados, inclusive no

internacional, bem como também para dar maior visibilidade ao APL.

Verificamos, no momento em que analisamos as exportações realizadas pelo APL, que há uma dependência deste em relação aos Estados Unidos, sendo que a participação em feiras é de suma importância para se conquistar novos mercados, inclusive constatamos em pesquisa direta que a maioria das indústrias que conseguiram se projetar no mercado internacional, o fez graças à participação em feiras. É preciso que muitos outros industriais se conscientizem da importância da feira e procurem por meio do Sindifranca participar delas, expondo no estande coletivo, uma vez que os custos da feira são elevados, mas, por meio desse estande, o custo torna-se reduzido devido às parcerias e aos subsídios conquistados.

Além da possibilidade de prospecção em novos mercados, a feira contribui com outros processos da cadeia de valor, pois são oferecidas, no período em que ela é realizada, diversas atividades, como por exemplo, palestras, tanto sobre a produção quanto sobre o comércio varejista. Além disso, ela se constitui num espaço propício para averiguar as tendências da moda, os novos *designs*, novos materiais, novas cores, etc., e ainda o conhecimento de grande importância para o processo de concepção do calçado. Essa nova concepção do calçado acaba alterando todo o processo, desde a produção, passando pela divulgação até a comercialização do produto.

Na seção 6 tratamos das questões relativas à moda, ao *marketing* e à publicidade. Nele ficou bem especificada a importância da aquisição, por parte dos produtores, do conhecimento desses fatores para a obtenção de sucesso com a produção e com o comércio de seus calçados.

Acreditamos que a preocupação com a divulgação do calçado produzido ficou mais evidente a partir dos anos finais da década de 1990, quando em 1997 houve a criação do *Shopping* do Calçado como uma estratégia para a promoção do calçado francano. De acordo com o *site*³⁷ oficial, sua filosofia é “promover ainda mais a cidade de Franca como polo calçadista nacional e proporcionar o que há de mais atual no mundo da moda, mantendo a qualidade e variedade ao consumidor”.

Paralelamente a essa iniciativa de criação do *Shopping* do Calçado, em 1998, a gestão municipal, sob a liderança do Prefeito Gilmar Dominici, ciente da

³⁷ <http://www.shoppingdocalçado.com.br/> . Acesso em 12/05/2011

necessidade de promover a cidade como especializada na produção de calçado, lançou a revista “*Ciudad de Franca*”, que foi editada estrategicamente em língua espanhola, pois tinha como ambição alcançar o MERCOSUL e passava também a imagem da cidade como capital do calçado masculino e como lugar do progresso.

Não se trata apenas de um *city marketing*, pois apesar de detectada a preocupação em divulgar a cidade como a capital do calçado masculino, verificamos que a publicidade é realizada individualmente pelas indústrias, de acordo com seus recursos, sendo também diversos os meios de publicidade utilizados, quais sejam: publicação anual ou bimestral de revistas próprias; publicação de notas em jornais de circulação local e regional; bem como em revistas de modas; manutenção de *outdoor*; elaboração de folhetos; carro de som; criação de *site*; *e-mail*; patrocínio de eventos; etc. É importante destacar que os meios de publicidade são os mesmos utilizados tanto pelas indústrias como pelos estabelecimentos de varejo especializado, embora aqueles que demandam maiores recursos sejam utilizados por um menor número de estabelecimentos.

O Sindifranca alega que há poucos recursos disponíveis para a divulgação do APL, mas é preciso buscá-los também junto às indústrias, o que se pode conseguir por meio de conscientização dos industriais acerca da importância dessa ferramenta para o fortalecimento do APL. Verificamos que o sindicato tem tido a preocupação em promover todo o setor calçadista de Franca, especificamente com a criação da campanha “O melhor do Brasil é de Franca”, inclusive sendo este *slogan* usado no estande coletivo “Espaço Moda Franca”.

Conforme já apontado, outro meio de promoção de Franca como a cidade do calçado, de acordo com personalidades locais, é o *Shopping* do Calçado. Entendemos que apesar de ser o local com maior concentração de lojas de fábricas, estas são, contudo, em número pequeno no que se refere à totalidade de estabelecimentos, sem contar que por ser o *Shopping* do Calçado, imagina-se que aí se comercializa somente calçados e artefatos de couro; entretanto a realidade não é essa, encontram-se em atividade, neste espaço, lojas tradicionais, voltadas ao comércio de roupas, brinquedos, restaurantes, etc. como em qualquer *shopping*. Então, na verdade, ele não está desenvolvendo exatamente a promoção da cidade ou de seu produto essencial.

Por meio de uma entrevista semi direcionada com o Professor Doutor Hélio Braga Filho (Apêndice H), este nos informou que os donos das indústrias

alegam que o aluguel do espaço para a loja no *shopping* é abusivo e que não há esforço por parte da administração em inovar, pois muitas propostas que são a ela encaminhadas logo são descartadas. Havia mais lojas instaladas naquele espaço, mas os industriais decidiram por desativar seus estabelecimentos, sendo que aqueles que permanecem, o fazem por falta de opção ou por estar há muito tempo funcionando neste endereço e ainda por acreditarem que as pessoas já têm a loja como referência nesta localização.

Essa constatação é preocupante, por ser o *Shopping* do Calçado, fora os *outlets*, que também não são em grande número, e que se encontram distribuídos pelo espaço urbano, a única referência no comércio que nos indica a importância do calçado na cidade, uma vez que pelas ruas do centro não é possível percebê-la.

Observando o espaço urbano de Franca, verifica-se as instalações industriais, *outdoors* com as marcas de calçados, indicando-nos que há a produção local, mas observando somente o comércio não se tem essa percepção, pois ele se apresenta como em qualquer outra cidade, diversificado com grandes lojas de departamento, de eletrodoméstico, de vestuário, de produtos farmacêuticos, etc. Não há nenhuma rua em especial com concentração de comércio de calçados de produção local.

De acordo com informação fornecida pela Professora Neusa Machado Vieira, há outro agravante em Franca: trata-se da atualização dos preços do calçado, que ocorre primeiramente na cidade, ou seja, ela é realizada pela indústria. Como o lojista trabalha com estoque, é possível adquirir um sapato de Franca em outra cidade a um preço menor que aquele praticado localmente.

A criação de novos modelos, o investimento em *design* e em *marketing*, também são realizados majoritariamente de forma individual, pelas indústrias. Sabendo que as indústrias integrantes do APL são em maioria de dimensões micro e pequenas, entende-se que elas possuem poucas condições financeiras para investirem neste setor; por isso há a necessidade de uma maior integração entre elas e o Sindicato, de forma a sanar essa dificuldade, pois uma vez integradas e agindo em cooperação adquirirão vantagens também nessa área.

A falta de cooperação entre as indústrias do APL já foi constatada em outros estudos acadêmicos. Suzigan (2005) explica que ela é consequência de traços culturais não só locais, mas de toda a sociedade brasileira, e pode ser também resultado de estruturas de governança baseadas em poder de mercado das

indústrias. Portanto, entendemos que há a necessidade de atuação do Sindifranca no sentido de elevar a cooperação entre as indústrias, pois é somente por meio da cooperação que muitas delas aí presentes poderão apresentar um crescimento significativo.

Acreditamos que elevar a cooperação entre as indústrias é o principal desafio e dificuldade enfrentada pelo Sindifranca, pois como nos explicou o Professor Hélio Braga Filho, a re-estruturação econômica, engendrada em final dos anos de 1980 e início dos anos de 1990, levou ao desaparecimento as grandes indústrias e o empresário que era engajado e envolvido desapareceu com elas, ficando apenas os fabricantes de calçados que são apáticos, pois não se envolvem com nenhuma atividade a não ser a mera produção do calçado. O Professor entende ainda que a grande maioria dos donos de fábrica de calçados de Franca não pode ser considerada como empresário, por não possuir visão, mentalidade e comportamento que assim o caracterize. Alguns, segundo ele, podem ser considerados como empreendedores, mas o restante não passa de fabricante ou produtor.

O referido professor vai mais além, dizendo que a característica dos produtores de calçados de Franca tem origem cultural, pois muitos donos de fábricas de calçados são oriundos do chão de fábrica e, quando conseguiram montar seu negócio, sua vida assumiu outro padrão, então eles se acomodaram com a condição em que se encontram. Falta a esses fabricantes uma ambição em querer que a produção de calçados alcance patamares mais elevados e que possa desenvolver a sua indústria ao ponto de ela poder ser classificada como grande, e o APL ser um exemplo de desenvolvimento.

Tais características dos produtores locais dificultam o bom desempenho de diversas ações, portanto entendemos que constantemente devam ser oferecidos cursos, palestras, treinamento que visem à formação e à qualificação também dos industriais, pois o sucesso dessas indústrias depende das atitudes adotadas pelo seu proprietário. É preciso salientar que esses cursos precisam ser preparados de forma a se adequar às características específicas dos industriais locais; o conteúdo precisa ser trabalhado principalmente por meio de exemplos práticos, tanto de sucesso quanto de fracasso para que eles possam medir a importância de tomada de decisão dentro da indústria.

Os industriais, por meio de treinamentos e palestras, poderão chegar ao

entendimento de que as ações que visam o crescimento das indústrias e do APL precisam ser engajadas pelo maior número de indústrias possível para que se tenha resultado positivo e todos os agentes locais possam ser beneficiados.

Uma ação que acreditamos ser de grande relevância para a promoção do APL é a presença de lojas de fábrica e lojas terceirizadas comercializando exclusivamente calçados de produção local, não só no *Shopping* do Calçado, mas também em uma rua do centro da cidade, que seria referência para a compra de calçados. Posteriormente a essa implementação, poder-se-ia realizar o gerenciamento de um turismo de compra no município.

No âmbito do turismo de compra, poder-se-ia também organizar por meio de agentes locais atividades como:

1. Visitas guiadas às indústrias: sendo necessária a elaboração de uma agenda com dias e horários para as indústrias-alvo das visitas, com o objetivo de promover uma rotatividade entre elas, para não haver sobrecarga a uma mesma indústria;

2. Visita ao museu do calçado: momento em que o turista terá o conhecimento da história da produção de calçados no município. Desta forma, entender-se-á porque Franca é tradicional nesta atividade e que a sua especialização lhe deu o reconhecimento nacional e internacional de capital do calçado masculino;

3. Visita ao *Shopping* do Calçado: momento em que o turista poderá realizar compras, bem como aproveitar da gastronomia local;

4. Parada em rua de comércio especializado no calçado: O turista poderá, neste momento, realizar compras, assim como visitar outros espaços da cidade.

As atividades e os itinerários devem ser oferecidos de forma flexível para que o turista as realize de acordo com seu gosto e suas preferências, pois há aqueles que podem preferir só a visita à indústria e ao *Shopping* do Calçado, bem como aqueles que podem preferir uma visita ao museu ou mesmo passar mais tempo nas lojas da rua especializada no comércio de calçado. Estes são alguns exemplos, mas, com certeza, haverá outras proposições de itinerário e visitas.

Entendemos que, por meio da especialização de uma rua no comércio de calçado de produção local, dar-se-á por intermédio da instalação de loja de fábrica como também, por meio de lojas terceirizadas, que poderão negociar com os industriais locais a venda exclusiva de seus calçados. Trata-se de uma ação muito

difícil de ser implementada, embora não seja impossível. Para tanto há, a necessidade de que ambos, comerciantes e industriais, tenham ciência de que esta ação, num primeiro momento, terá como principal objetivo a divulgação do APL e da cidade como tradicional e especializada na produção do calçado e que isso ampliará o mercado para os seus produtos, cujo lucro será uma consequência.

Entendemos que esta ação poderá ter sucesso, pois, de acordo com Barata Salgueiro e Cachinho (2006, p. 11), “para que as lojas possam continuar a desempenhar com eficiência sua função, cada vez mais se torna necessário que elas pareçam tudo menos espaços de transação”. Por isso a passagem pela rua onde se concentra os estabelecimentos de comércio de calçados de produção local facilitará a realização do consumo.

Outro fato importante nesta ação é o estabelecimento da relação entre produtores e comerciantes locais. Como dissemos anteriormente, é de suma importância tanto para a indústria, quanto para o comércio a manutenção da competitividade. Além disso, acreditamos que o município, de maneira geral, se beneficiará com a ação, pois o turismo que pode ser aqui entendido como de compra e industrial trará novos estímulos para a economia local, sendo que a relação da cidade com a produção do calçado também será estreitada e certamente o francano terá ainda mais orgulho de pertencer à cidade que é considerada a capital nacional do calçado masculino.

No momento em que realizamos o levantamento de publicações no *site* do Sindifranca chamou-nos a atenção um artigo escrito pelo Senhor João Angelo Aguila Diniz, Diretor da “*Kigdesign*”, intitulado “O Sapato de Homem vai Acabar?”, publicado no dia 23/07/2010³⁸.

No artigo, o referido Diretor expõe que um representante comercial o indagou se o calçado masculino iria acabar, isto porque ele constatou que nos últimos cinco anos, a vitrine de sapatos masculinos diminuiu em torno de 50%, e o espaço foi ocupado pelos tênis de marca. Após ser indagado sobre esta questão, o Diretor começou a refletir e fez as seguintes constatações:

Um *tennis* de uma grande marca é comprado pela empresa por 7 euros no oriente, segundo a Abicalçados, e é vendido aqui em um mega *Shopping Center* de São Paulo a R\$ 600,00. [...] O cabedal é sintético. A sola é bonita e super atraente, mas o produto em si é puro marketing e valor agregado.

³⁸ Disponível em: <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=323> acesso em 05/07/2012

[...] As principais seleções do mundo estamparam essa marca no peito dos atletas. [...] Sabemos que hoje é possível adquirir um calçado 100% em couro, [...] com qualidade e conforto, entre R\$ 119,00 e R\$ 149,00 nos melhores *Shoppings* de São Paulo.

Basta olhar o jovem e perceber que o calçado não faz mais parte dessa "galera". É o *tennis* e para os mais elegantes o "casual". Recentemente fui ao show do Aerosmith em São Paulo, banda de sessentões e o calçado masculino, praticamente não estava presente. O casual e principalmente, o *tennis* de marca predominaram.

As grandes marcas de *tennis* conseguiram e principalmente, chegaram a embutir em seus produtos 435,7% de *Dumping*. Para terminar vale ressaltar que, as importações de *tennis* cresceram 47% em 2008 e 46% no primeiro trimestre de 2009, segundo a Abicalçados.

Não está na hora de dizer que o calçado masculino é a melhor opção e pode ser, elegante, sexy, charmoso, confortável, durável, moderno e principalmente um objeto de desejo para essa fatia de mercado?

A cachaça há uns dez anos, era vista como um sub-produto. Típico de "pingaiada". Hoje, a cachaça é elitizada e conseguiu agregar um grande valor, inclusive com uma indicação geográfica para as produzidas em Paraty.

Acredito que é o momento de Franca fazer algo grandioso e impactante. Muitos conseguiram. Por que não fazemos também?

O melhor produto nós já temos. Agora só falta dizer. [grifos do autor]

As colocações do senhor João Angelo Aguila Diniz vão de encontro às especificações de muitos autores que utilizamos na seção 6, sendo que na referida seção enfatizamos, em vários momentos, a necessidade de inovar em toda a cadeia de valor, desde a concepção até o comércio, a necessidade do produtor se preocupar com o *design*, com o *marketing*, com a publicidade, pois na verdade antes do produto ser produzido materialmente ele deve ser produzido imaterialmente, ou seja, criado em imagem e esta imagem tem que chegar ao consumidor de forma a despertar o seu desejo pelo produto.

Em alguns casos em que o tamanho e as condições financeiras da indústria dificultam o investimento nestes setores, faz-se necessário valer-se da cooperação, pois só assim poderão adquirir as mesmas vantagens competitivas que as grandes indústrias.

Ressaltamos a necessidade das ações aqui expostas serem adotadas em APLs de qualquer segmento. Obviamente expusemos algumas ações específicas para o de Franca, mas as relações entre os agentes atuantes em todos os processos da cadeia de valor de um produto é uma necessidade, não só para as indústrias integrantes de APL, mas para todas as indústrias em geral.

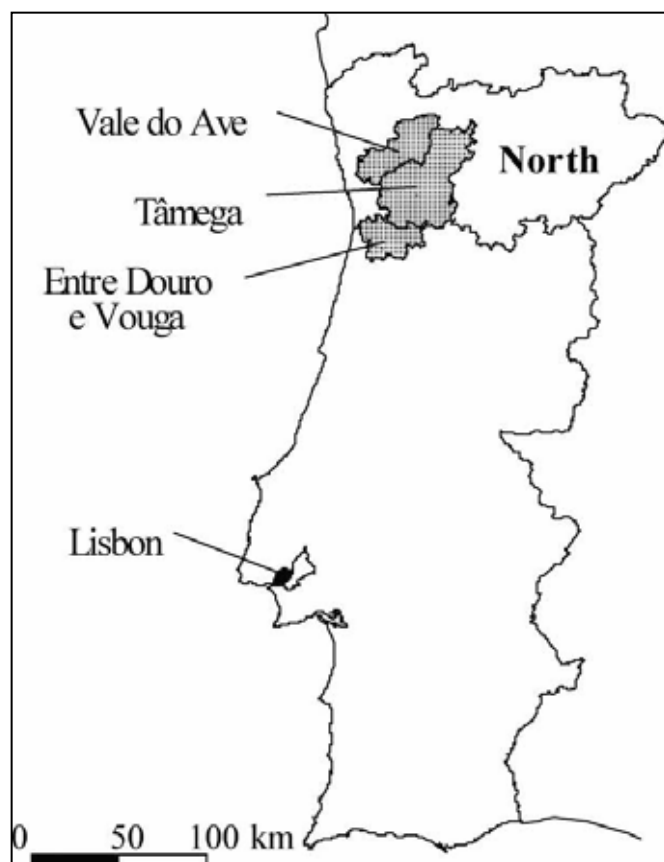
7.1 As Articulações entre o Comércio e as Indústrias Calçadistas de São João da Madeira (PT)

Tivemos a oportunidade de realizar um estágio de doutorado na Universidade de Lisboa nos primeiros meses de 2012. Por meio desse estágio foi possível estabelecer contato com a realidade de um aglomerado produtivo especializado na produção de calçado localizado na região norte, em São João da Madeira. Entendemos ser interessante expor aqui algumas características identificadas na produção dos calçados de Portugal, de modo geral, e depois do aglomerado industrial em específico, destacando neste as articulações entre o comércio e as indústrias calçadistas e comparando-as com realidade de Franca (BR). No entanto, ressaltamos o fato de que não tivemos a pretensão de realizar uma análise comparativa, já que esta seria inconcebível devido as diferenças históricas e espaciais entre as distintas realidades.

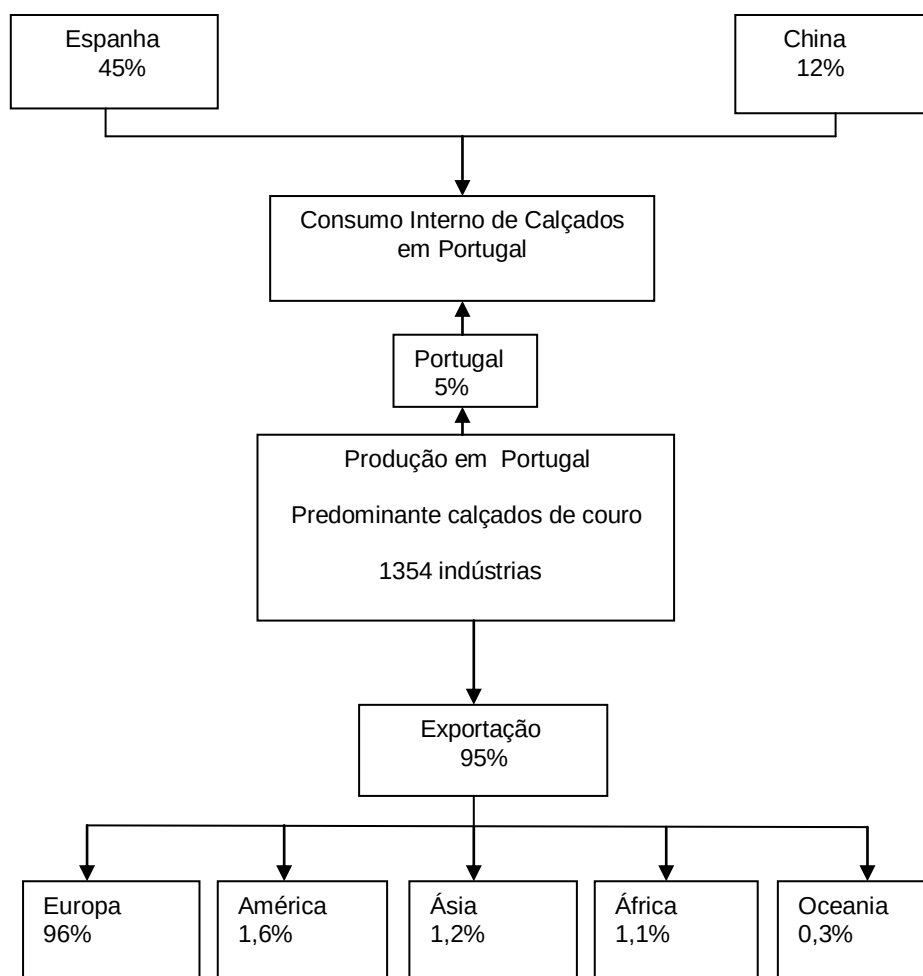
Os dados utilizados na análise das indústrias calçadistas portuguesas foram obtidos junto à Associação Portuguesa dos Industriais de Calçados, Componentes e Artigos de Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS), com sede em Porto (PT), única representante do setor, e por meio de pesquisa direta realizada em São João da Madeira, junto às indústrias e aos estabelecimentos de comércio varejista especializado.

A produção de calçados em Portugal, segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE), está concentrada na região norte do país (figura 46), nas sub-regiões Ave, Tâmega e Entre Douro e Vouga. Nas duas últimas, ela assume maiores proporções. As principais características da produção no país encontram-se na figura 47.

Figura 46 – Localização das Regiões de Produção de Calçados em Portugal



Fonte: VALE, M.; CALDEIRA, J. (2007)

Figura 47 – A Produção e a Origem dos Calçados Consumidos em Portugal

Fonte: APICCAPS (2011)
Organizada pela autora

As informações contidas na figura 47 permitem-nos, já neste momento, identificar algumas diferenças e semelhanças entre França e Portugal. Dentre as diferenças temos:

1. A produção de França é voltada principalmente para o mercado interno enquanto a de Portugal é quase 100% para o mercado externo;
2. O calçado produzido em Portugal, apesar de ter como principal destino o mercado externo, seu alcance é restrito ao mercado comunitário (Europa), sendo, portanto, um mercado regional. França, apesar de apenas 12% da sua produção se destinar à exportação, esta tem um alcance maior, tendo como principal importador os Estados Unidos;

Entre as semelhanças identificamos:

1. A produção ser predominante de calçados de couro, com alto valor

agregado, destinados a segmentos de mercado com um poder aquisitivo de médio a alto, porém com maior concentração na gama média;

2. A China é um importante fornecedor de calçados para o mercado interno de Portugal, participando com a porcentagem de 12%, porém, um estudo da APICCAPS de 2011 alerta para o fato de as estatísticas subestimarem as importações oriundas deste país e ainda acrescenta que a Holanda e a Bélgica não têm produção própria e estão na lista dos fornecedores de Portugal. Assim sendo, seguramente a China tem usado estes países como intermediários. Percebemos então que a concorrência com este país preocupa os produtores das duas realidades analisadas.

As articulações entre o comércio e a produção foram verificadas em Portugal, por meio de pesquisa direta, realizada em São João da Madeira, um município que, como Franca, é tradicional na produção de calçado. De acordo com Eiriz e Barbosa (2007), neste município as unidades industriais são, em grande maioria, de porte pequeno, com emprego de mão de obra intensiva e a qualidade do calçado é elevada e o preço também. Os modelos femininos são especialidades do município, enquanto em Franca é o modelo masculino.

Verificamos em São João da Madeira que nenhuma indústria possui loja própria, sendo a venda realizada exclusivamente por meio de lojas terceirizadas, portanto entendemos que o produtor deste município mantém sua preocupação somente no que se refere à produção; já em Franca, identificamos no mercado local o controle da distribuição por meio de lojas próprias.

Todos os estabelecimentos comerciais de varejo especializado, identificados e questionados, comercializam calçados de produção local, com porcentagem acima de 60%. Percebemos que a produção local é valorizada e possui grande importância para o comércio varejista local. Em Franca, Contrariamente, é muito baixa a presença de calçados de produção local nos estabelecimentos comerciais de varejo especializado, sendo registrada a presença somente em *outlets* e em lojas de fábrica.

As feiras também são consideradas muito importantes tanto pelos industriais quanto pelos comerciantes, principalmente aquelas de âmbito internacional, como um espaço de publicidade, de formalização de negócios e de obtenção de informação sobre as tendências de moda, porém verificamos que a

participação dos comerciantes de São João da Madeira é menor do que a dos comerciantes de Franca.

No que se refere à relação comerciante e produtores, verificamos em São João da Madeira que a interlocução entre ambos tem pouco espaço para sua realização. Os novos modelos são criados e apresentados aos comerciantes apenas no momento da realização da compra, para abastecimento da loja. Isto gera uma perda de oportunidade de utilizar um importante meio de conhecer o consumidor e de contribuir para a inovação do produto, ficando toda a tarefa para o agente responsável pelo *design* na hora do desenvolvimento dos novos modelos. Essa característica também é encontrada em Franca.

Como dissemos anteriormente, a produção de calçado de Franca é percebida em seu espaço urbano, por meio da presença das unidades produtivas, dos *outdoors*, dos *outlets* e do *Shopping* do Calçado, já em São João da Madeira não encontramos nenhum *outlet* que comercializasse marcas dos fabricantes locais. Não visualizamos também nenhum *outdoor* pela cidade e nem tampouco, em suas vias de acessos, que identificasse a presença das indústrias ou dos estabelecimentos comerciais especializados no comércio de calçados. Verificamos que a importância da produção de calçado no município não está refletida em seu espaço urbano e dessa forma um viajante que passe pela cidade não terá a percepção imediata da atividade ali desenvolvida. Só tem este conhecimento os moradores e as pessoas que sabem de sua história, de sua tradição.

Verificamos em Franca que o Sindifranca tem-se preocupado em conscientizar os produtores sobre a necessidade de se envolver em ações que visem à elevação da criatividade, da inovação, do desenvolvimento de *design* moderno, para que a produção de calçados seja condizente com as tendências de moda. Essa preocupação também foi identificada na APICCAPS, por meio da leitura do Plano Estratégico para a indústria de calçados de Portugal.

O referido Plano foi elaborado de acordo com o levantamento dos pontos fortes e fracos do setor, das ameaças e oportunidades, chegando à conclusão de que a competição alicerçada nos custos de produção com o produto asiático já não se constitui na atualidade uma estratégia eficaz de desenvolvimento. Portanto, é preciso investir na produção de um calçado diferenciado, com alto valor agregado e que possa adentrar os mercados segmentados. Para tanto há a necessidade de apostar na interação com os outros agentes da cadeia de valor, aumentando os

dispêndios financeiros e assumindo uma atitude que efetivamente possibilite não só elevar e consolidar sua posição no mercado europeu, mas também adentrar em novos mercados.

Diante de todo o exposto, observamos que o Plano Estratégico das indústrias de calçados de Portugal, apresenta algumas prioridades que devem ser seguidas para que as indústrias tenham maior sucesso no enfrentamento da atual e complexa competitividade, quais sejam: a inovação, a qualificação dos recursos humanos, a internacionalização, a cooperação e as redes.

Comparando o Plano Estratégico das indústrias de Portugal com as ações do Sindifranca percebemos que o objetivo das duas realidades é o mesmo: inserir na produção de calçados elementos que a diferencie, que aumente sua qualidade, de modo a encontrar saída nos mercados segmentados, principalmente no de gama alta. Para tanto, incentivam o investimento que vise a aquisição de conhecimento sobre toda a cadeia de valor ou a manutenção de relações com os agentes responsáveis pelos processos iniciais e finais da cadeia de valor, ou seja, *moda, design, marketing, publicidade*, bem como a manutenção de um eficiente canal de distribuição.

As duas realidades analisadas, apesar de apresentarem contextos e características específicos, tanto em aspectos culturais, territoriais e socioeconômicos, quanto em aspectos relacionados ao desenvolvimento da produção de calçados, em alguns pontos apresentam semelhanças, principalmente na governança do setor calçadista, que se mostra conhecedora das exigências de mercado na atualidade e procuram incentivar o setor a inovar com o objetivo de alcançar mercados diferenciados.

A pesquisa elaborada em Portugal no âmbito do estágio de doutorado foi de grande contribuição para o desenvolvimento de nossa tese, pois nos possibilitou o contato com pesquisadores portugueses, que em suas produções acadêmicas muito contribuem para a evolução do conhecimento geográfico. Apesar de não termos encontrado em Portugal pesquisas que tenham sido realizadas sobre o tema proposto nessa tese, a leitura de obras teóricas sobre o comércio e a distribuição, de autores como Herculano Cachinho e Barata Salgueiro, ambos investigadores do Observatório do Comércio, assim como a leitura de pesquisas desenvolvidas por Mário Vale e, daquelas sob sua orientação, que tratam da indústria e dos aglomerados industriais, além de outras disponíveis no Centro de Estudos

Geográficos, muito contribuíram na descoberta das contradições e possibilidades no APL de Franca (SP).

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos realizados sobre os aglomerados produtivos têm ganhado importância na atualidade, principalmente no âmbito do desenvolvimento local e regional. Contudo, identificamos a ausência de estudos que tenham como foco o papel do comércio na dinâmica da produção dos aglomerados industriais. Entendemos que essa ausência tenha gerado uma lacuna teórica, pois sem o seu entendimento não se faz possível uma visão completa do fenômeno. É importante ressaltar que para o desenvolvimento eficaz das concentrações geográficas de indústrias é necessário o suporte do setor terciário, dentro do qual, o comércio, como um dos canais de distribuição, possui importância indiscutível, haja vista a rede geográfica produtiva só se consolidar por seu intermédio.

Esta constatação nos motivou a realizar a pesquisa aqui apresentada, com o principal objetivo de analisar o papel do comércio no desenvolvimento de Arranjos Produtivos, tomando como exemplo o APL de Franca (SP). Para tal, desenvolvemos uma análise do processo produtivo e das relações comerciais estabelecidas pelas indústrias do APL.

O desenvolvimento da pesquisa proporcionou-nos chegar a resultados importantes, que foram apresentados na seção 7, na qual explicitamos, por meio da análise dos dados, a articulação entre o comércio e a produção de calçados de Franca. Neste momento, faremos algumas considerações sobre os resultados alcançados.

A origem do APL de Franca, como é comum em outros arranjos, deu-se de forma espontânea devido às características locais e, posteriormente, por meio de ações tanto dos empresários locais como do Estado, ele pôde se desenvolver e se expandir.

Identificamos, de acordo com os períodos de desenvolvimento do APL, os seus marcos de alcance territorial: de 1920 a 1940 – marco local e regional; de 1940 aos anos finais de 1960 – marco nacional; dos anos finais de 1960 ao início dos anos de 1980- marco internacional ;e por fim, dos anos de 1980 até o dias atuais, têm-se o marco global.

A atividade façonista é muito comum no APL, sendo ela a grande responsável pela ampliação do número de micro e pequenas indústrias, haja vista as

indústrias de porte maior gerarem uma demanda a pequenas unidades produtivas, que sobrevivem graças à realização de certas etapas da produção de calçados, de forma subcontratada.

O setor calçadista de Franca vem enfrentando, além da crise intrínseca a ele, também as consequências da crise internacional de 2008. E, até o momento atual, tem procurado recuperar-se; muitas ações realizadas pelo Sindifranca, que em conjunto com outras instituições, tem contribuído com esse processo. O mercado interno para algumas indústrias tem sido a saída encontrada para enfrentar a crise que desencadeou principalmente a queda das exportações.

As indústrias se voltaram para o mercado interno, o que trouxe bons resultados, pois se este não tivesse em expansão, a situação das indústrias estaria agravada, porém há ainda a preocupação com a importação de calçados da China, a qual tem apresentado um aumento significativo.

São diversos os canais de distribuição utilizados pelas indústrias do APL de Franca, com destaque para as exportações e para o varejo especializado. As exportações são realizadas individualmente pelas indústrias, com a porcentagem de indústrias, utilizando marca própria, superior à da porcentagem de indústrias que exportam com marca de clientes; porém, o volume de calçados exportados por essas indústrias equiparam-se. No mercado interno, há uma maior liberdade das indústrias atuarem com marca própria, porém o percentual daquelas que atuam com marca de terceiros ainda é relevante.

A região sudeste é o principal mercado consumidor das indústrias do APL, em contrapartida, verificamos que o mercado local é inexpressivo. A explicação para esta constatação foi obtida por meio da verificação das características do calçado produzido em Franca, das características socioeconômicas de seu principal mercado consumidor e do município de Franca, de seu público alvo (principalmente B e C), que nos possibilitou chegar à conclusão de que o preço do calçado não é compatível com o poder aquisitivo da população local.

Identificamos que a venda a varejo, realizada pelas indústrias, é prioritariamente por meio de representantes comerciais, de lojas próprias, ou direto na fábrica. A porcentagem de calçados de Franca comercializados nos estabelecimentos locais é mínima em comparação com a porcentagem daqueles oriundos de outras localidades. Essa constatação nos evidencia que há pouca relação entre os produtores e os comerciantes locais e que há um controle por parte

da indústria sobre a comercialização do calçado. O controle sobre os canais de distribuição é importante para a indústria; porém, na questão do mercado local, entendemos que o capital gerado com a produção e o comércio do calçado fica em mãos dos produtores, portanto deixa de promover uma relação mais estreita entre eles e os comerciantes locais.

A fragmentação dessas relações se materializa no espaço urbano de Franca, a partir do momento em que no centro da cidade, o comércio não revela a mercadoria produzida no APL. O comércio do centro é diversificado como em qualquer cidade, não havendo vínculo com o setor calçadista local.

Em Franca o desenho do APL só é percebido pelas instalações produtivas, de algumas lojas de fábrica e pela geração de emprego.

A publicidade é realizada individualmente pelas indústrias, que utilizam de diversos meios de comunicação, como por exemplo, o *outdoor*, notas em jornais e *site*. As feiras de negócio do setor também é outro meio utilizado para realizar a publicidade dos calçados, bem como há um número significativo de indústrias que participa delas. Embora a maioria das vendas não se concretize no momento de sua realização, os contatos estabelecidos por seu intermédio pode gerar uma futura encomenda; por isso é que se diz que os efeitos da feira são sentidos até três semanas após sua realização. Alguns industriais que vão à feira com a ideia de que realizarão grandes vendas naquele momento acabam desanimados por não saberem avaliar exatamente o significado da feira de negócios.

Apesar de alegar pouco recurso para o fim de publicidade, o Sindifranca tem realizado algumas ações com o objetivo de promover o calçado e o município de Franca como tradicional na produção de calçados. Um exemplo é a Campanha “o melhor do Brasil é de Franca”, sendo que no âmbito desta campanha, há a adesão de indústrias de Franca que estarão utilizando o selo de qualidade em suas embalagens. Outro exemplo é a organização do estande coletivo para a participação nas feiras, estande este que proporciona a participação também das micro e pequenas indústrias, além de promover todo o APL.

O investimento em criação de novos produtos é realizado individualmente pelas indústrias, principalmente de forma terceirizada. Na maioria dos casos, as empresas contratadas são de Franca. Evidentemente que este tipo de investimento é realizado pelas indústrias que detém a marca do produto, enquanto aquelas que

realizam a produção de forma subcontratada a faz com as especificações da contratante.

O investimento na criação de novos produtos, incorporando inovações, deve ser incentivado, pois somente por meio dessas ações é que as indústrias poderão elevar ainda mais a qualidade de seus calçados, de forma que poderão conquistar os segmentos de mercado, que são exigentes quanto às questões de *design* e moda, mas podem pagar pelo luxo e exclusividade, em que se enquadram os consumidores do grupo A.

A produção com maior qualidade, incorporando inovações, seguindo a tendência de mercado é uma questão que deve ser debatida constantemente entre os industriais, pois é um fator de competição que trará vantagem em relação ao calçado chinês, que possui uma qualidade inferior e é consumido principalmente pelos grupos de C a E; porém, há que se considerar que a qualidade desses calçados tem sido melhorada, conseguindo elevar o seu consumo entre os segmentos da classe média. Como se sabe, a competição baseada em preço é extremamente difícil, devido aos custos de produção na China serem imensamente menores. Portanto, a competição deve ser realizada em nível de qualidade dos calçados, sendo esses produzidos com *design* moderno, seguindo os ditames da moda. Os industriais poderão apostar em segmentos de maior poder aquisitivo, segmento no qual o calçado chinês ainda não conseguiu adentrar.

Verificamos que apesar das ações do Sindifranca para a promoção do calçado de Franca, a maior parte dos investimentos em criação, *marketing* e publicidade é realizada individualmente pelas indústrias e há pouca cooperação entre elas, em nível de APL. Portanto, conforme salientamos na seção 7, é necessária a adoção de ações por parte do Sindifranca, que procurem elevar o nível de cooperação, pois só assim poder-se-á ser alcançado maior desenvolvimento das indústrias, principalmente das pequenas e médias.

Identificamos a preocupação em promover a cidade de Franca como tradicional na produção de calçados, no entanto a falta de articulação entre os produtores, os comerciantes e o consumo local é uma constatação preocupante, pois entendemos que a atividade calçadista não pode apenas se relacionar com o município por intermédio do uso de seu espaço e de sua gente como mão de obra para a produção.

É necessário elevar a relação entre os agentes locais que poderá ser alcançada por meio do oferecimento de vantagem aos estabelecimentos comerciais na comercialização do calçado, esta ação poderá ser refletida no espaço e consequentemente ocorrerá uma maior divulgação da cidade como produtora e detentora do “melhor do Brasil”.

Percebemos em vários momentos que para o desenvolvimento do APL de Franca, desde sua origem até o momento atual, foi necessária uma boa atuação nos mercados, ou seja, foi pela conquista dos mercados, quer nacional quer internacional, que se deu o crescimento e desenvolvimento do APL. A inserção e conquista de novos mercados, bem como a manutenção daqueles já conquistados só é possível por meio da adoção de inovações no ciclo geral da produção.

Essas análises permitem que façamos uma relação com as palavras de Marx (1974) de que a produção não produz unicamente a mercadoria, mas também o modo de consumo. Portanto, ela é imediatamente consumo e o consumo é imediatamente a produção e ao mesmo tempo em que cada um é o seu contrário, opera-se um movimento de mediação entre ambos. Dessa forma, entendemos que as fases do ciclo de produção se realizam de forma imbricada, ou seja, todas as fases necessitam estar bem articuladas, desenvolvidas e estruturadas para que o ciclo produtivo se realize com sucesso.

O conhecimento de experiências positivas ou negativas realizadas fora do local contribui para o processo de avaliação das ações tomadas localmente. Desse modo, conhecer diferentes experiências de um mesmo setor contribui para que se pense globalmente e se aja localmente. Portanto, aproveitando do resultado de uma pesquisa realizada no aglomerado produtivo de São João da Madeira (PT), procuramos identificar as similaridades e as diferenças entre esse aglomerado e o APL de Franca (SP).

A comparação realizada foi importante porque, por seu intermédio, conseguimos verificar, apesar das especificidades de cada um, que o APL de Franca, em alguns aspectos, como, por exemplo, naqueles de publicidade, se destaca, pois há a visualização em seu espaço urbano dos *outdoors*, dos *outlets* e do *Shopping* do Calçado, que indicam a importância da produção de calçado no município, embora isto não seja verificado por meio dos estabelecimentos de comércio local. Porém, em São João da Madeira não há essa divulgação e materialização no espaço urbano.

Em São João da Madeira, apesar de não haver a divulgação de seus calçados, percebemos que há uma grande valorização da mercadoria produzida localmente pelos estabelecimentos de comércio do local, mesmo com a produção sendo muito mais direcionada para o mercado externo, pois todos os comércios pesquisados possuem em seu estoque mais de 60% de calçados produzidos no município.

A produção de calçados realizada em São João da Madeira, assim como em Portugal de um modo geral, é voltada para o mercado externo, porém esta se restringe ao mercado regional, ou seja, à União Europeia. Em Franca, as exportações atingem o percentual de 12% e o seu alcance vai além do mercado regional. Portanto, entendemos que Franca possui um grande potencial em sua produção de calçados, mas necessita promover ações de cooperação entre as indústrias para se alcançar maior desenvolvimento, tanto em nível de indústria quanto de APL, pois como sabemos, há um elevado número de micro e pequenas indústrias integrantes do APL. Estas agindo em cooperação em toda a cadeia de valor, podem vir a adquirir vantagens comparativas, tornando-se competitivas no mercado como uma grande indústria.

De acordo com Mendes (2009), no território é onde se verifica a produção acontecer, por meio de interações entre os diferentes atores, há o favorecimento do processo de geração e de difusão de inovações. Por isso é que destacamos em todo o decorrer desta tese a necessidade de se elevar a cooperação entre as indústrias do APL, de forma a poderem atuar em conjunto, tanto nas fases iniciais como nas finais do processo geral de produção, ou seja, desde a concepção do produto, passando pela produção, chegando até o consumo.

A pesquisa desenvolvida procurou, por meio de dados sobre a atuação das indústrias do APL de Franca, na concepção, produção, distribuição, comércio, publicidade e consumo dos calçados, integrando ainda nesta discussão fatores como moda, *design*, *marketing*, inovação, verificar a articulação entre o comércio e a produção de calçados, destacando o papel do comércio e suas estratégias para o desenvolvimento do APL.

Chamamos a atenção para o fato de que, apesar de ser uma pesquisa realizada no âmbito da geografia do comércio e consumo, apresentamos uma grande carga de informações sobre a produção, isto se justifica pelo fato de que

para estabelecer as relações entre a indústria e o comércio há a necessidade do conhecimento da estrutura produtiva do APL.

As várias articulações levantadas no decorrer da pesquisa são importantes, não somente em APL de calçados, mas para o de qualquer segmento. É claro que algumas ações evidenciem especificamente o APL de Franca; com devidas adaptações, elas podem ser implantadas em outros APLs.

Entendemos que a pesquisa desenvolvida contribuiu para despertar novos olhares para os APLs, bem como o interesse por novos temas que poderão constar do rol daqueles abordados em pesquisas que procuram desvendar as articulações e desenvolvimento de aglomerados produtivos. Os aspectos analisados na pesquisa como moda, *marketing*, feiras técnicas, por exemplo, podem ser analisados com maior aprofundamento em pesquisas que tenham como foco principal estes temas.

Esperamos que a tese apresentada possa contribuir com os agentes públicos e privados que atuam na governança do APL de Franca, uma vez que traz um percurso analítico que procurou englobar toda a estrutura, desde a concepção até o consumo do calçado. Por fim, entendemos que essa compreensão da totalidade do processo produtivo contribuirá também para um avanço das futuras pesquisas científicas sobre o tema em questão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A IMPORTÂNCIA das feiras em tempos de crise, 2004. Disponível em: <http://brazilexportmagazine.l1.net2.com.br/revista/rev392/files/importancia_p.pdf> Acesso em 04/jun/2012.

AGORA com o pé direito. 2010. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=436>> Acesso em 27/jun/2012.

ALLÉRÈS, D. **Luxo: estratégias/Marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

ALMEIDA, L. D. **Análise Setorial: A Indústria Calçadista Exportadora de Franca na Primeira Década do Plano Real (1994-2004)**. 2006. 65 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista, Franca, 2006.

APICCAPS. **Monografia Estatística**. Porto, 2011.

APICCAPS. Indústria do Calçado. **Plano Estratégico Para a Indústria de Calçado (2007-2013)**. Porto, 2007.

APROVAÇÃO do SIC – Sistema de Inteligência Competitiva -.2009. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=73>> Acesso em 27/jun/2012.

ARAUJO, K. C. P. **A Via Direta ao Consumidor-** Estrutura e Localização do Comércio Têxtil na Cidade de Americana – SP. 1997. 116 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 1997.

ARRANJOS Produtivos Locais recebem mais de R\$ 6 Milhões em investimentos. 2010. Disponível em: < <http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=207>> Acesso em 27/jun/2012.

BARATA SALGUEIRO, T. **Do Comércio a Distribuição**: Roteiro de uma mudança. Oeiras. Celta, 1996.

BARATA SALGUEIRO, T.; CACHINHO, H. As Relações Cidade- Comércio: Dinâmicas de Evolução de Modelos Interpretativos. **Apontamentos de Geografia**. Série Investigação, n. 20. Centro de Estudos Geográficos, Lisboa, 2006.

BARBOSA, A. S. **Política e Modernização do Interior Paulista**. 1998. 205 f. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de Direito, História e Serviço Social de Franca, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 1998.

BARBOSA, A. S. **Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico: Empreendedores, Ideologia e Capital na Indústria do Calçado (Franca, 1920 – 1990)**. 2004. 285 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, 2004.

BAUDRILLARD, J. **À Sombra das Maiorias Silenciosas**: O Fim do Social e o Surgimento das Massas. São Paulo: Brasiliense, 1985.

BAUDRILLARD, J. **A Sociedade de Consumo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BENKO, G. **Economia, Espaço e Globalização**: na Aurora do Século XXI. Tradução Antônio de Pádua Danesi. São Paulo: Hucitec, 1996.

BENTIVOGLIO, J. C. **Os Dois Corpos da Cidade**: a Constituição do Espaço Urbano de Franca no Século XIX. 1997. 166 f. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 1997.

BRAGA FILHO, H. **Globalização em Franca**: Reorganização Industrial e a Economia Informal. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário de Franca, FACEF, Franca, 2000.

BRAGA FILHO, H. **Análise de Conjuntura**. 2010. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=236>> Acesso 27/jun/2012.

BRASIL decide aplicar sobretaxa a calçados chineses por cinco anos. 2010. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=224>> Acesso 27/jun/2012.

BRIOSCHI, L. R. et al. **Entrantes no Sertão do Rio Pardo**: O Povoamento da Freguesia de Batatais – Séculos XVIII e XIX. São Paulo: CERU, 1991.

CACHINHO, H. Centros Comerciais em Lisboa: os Novos Espaços de Consumo. In: **Estudos para o Planejamento Regional e Urbano**, n. 37, Lisboa, Centro de Estudos Geográficos, 1991.

CACHINHO, H. Geografias do Consumo: Rotas Exploradas e Novas Linhas de Rumo. **Inforgeo**, 14, Lisboa, Edições Colibri, 1999, p. 157-178.

CACHINHO, H. **O Comércio Retalhista Português**: Pós-Modernidade, Consumidores e Espaço. Lisboa: GEPE, Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia, 2002.

CAMPANHOL, E. M. **As Relações Sócio-Econômicas em Franca em Face do Processo de Globalização**. 2000. 308 f. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2000.

CARLOS, A. F. A. **A Cidade**. São Paulo: Contexto, USP, 1994.

CARLOS, A. F. A. **O Lugar no/do Mundo**. São Paulo: Hucitec, 1996.

CARMO, J. A. **Dinâmicas Sócio-Espaciais na Cidade de Rio Claro (SP)**: As Estratégias Econômicas, Políticas e Sociais na Produção do Espaço. 2006. 202 f.

Dissertação (Mestrado em Geografia) - Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro. 2006.

CARMO, J. A.; ORTIGOZA, S.A.G. O Estudo do Comércio no Contexto da Dinâmica dos Arranjos Produtivos Locais. In: **I Congresso Brasileiro de Organização do Espaço e X Seminário de Pós-Graduação em Geografia**. Rio Claro: UNESP, 2010. 2672- 2688. CD Disponível em: <<http://www.cboe.tk/>>

CARMO, J. A. O Espaço Urbano de Franca (SP) como Produto e Condição da Atividade Coureiro-Calçadista. In: **II Simpósio Sobre Cidades Pequenas e Médias da Bahia**. 2011. Disponível em: <www.uesb.br/eventos/simposio_cidades/anais/artigos/eixo6/6c.pdf> acesso em 05/jul/2012.

CARRERAS, C.; PACHECO, S. M. M. (org.). **Cidade e Comércio**: A Rua Comercial na Perspectiva Internacional. Rio de Janeiro: Armazém das Letras, 2009.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. A Era da Informação: Econômica, Sociedade e Cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e Proposições de Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico**. Rio de Janeiro, REDESIST, Bloco 3, Nota Técnica 27, Dezembro de 2000. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br>>. Acesso em 02/07/2008.

CENSI, J. F. **A Participação em Feiras de Negócio como Importante Estratégia Organizacional**. 2004. 122f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Comunicação Social) – Escola de Comunicação e Arte. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em:< http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/academicos/paper/monografias/feiras_de_negocios.pdf> Acesso em 04 jul/2012.

CLEPS, G. D. G. **O Comércio Atacadista de Uberlândia (MG)**: Mudanças Tecnológicas e Estratégias Territoriais. 1997. 181p. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 1997.

CLEPS, G. D. G. **Estratégias de Reprodução do Capital e as Novas Espacialidades Urbanas**: O Comércio de Auto-Serviço em Uberlândia (MG). 2005. 181 f. Tese (Doutorado em Geografia)- Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 2005.

CORRÊA, R. L. **Trajetórias Geográficas**. 2a. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

Costa, K. C. R. **O Centro de Recife e suas Formas Comerciais**: Transformações e Persistências. 2003. 213f. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 2003.

DEBORD, G. A. A Sociedade do Espetáculo. Rio de Janeiro: contraponto, 1997.

DEMO, P. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1981.

EIRIZ, V.; BARBOSA, N. Interação Entre Redes Organizacionais Locais. **Estudos Regionais**, n.16, 2007. Disponível em:
<www.apdr.pt/siteRPER/numeros/RPER16/16.2.pdf> Acesso em 14/fev/2012 VER

EFEITOS da crise financeira. Resultado da sondagem. 2008. Disponível em:
<<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=16>> acesso em 27/jun/2012

EMPREGABILIDADE em Final de 2009 e Perspectivas para 2010.2009. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=173>> Acesso em 27/jun/2012.

EXPORTAÇÕES de Franca caem 51%.2009. Disponível em:
<<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=36>> Acesso em 27/jun/2012

FERREIRA, M. **O Espaço Edificado e a Indústria de Calçados em Franca**. 1989.163 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – EESC, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

FRANCA apresenta índices positivos na exportação. 2011. Disponível em:
<<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=575>> Acesso em 27/jun/2012.

FUINI, L. L. A Nova Dimensão dos Territórios: Competitividade e Arranjos Produtivos Locais (APL). In: **Estudos Geográficos**: Revista Eletrônica de Geografia. Vol. 4 n. 1, Rio Claro, 2006. pp.53-65.

GARCIA, J. R.; COSTA, A. J. D. **Sistemas Produtivos Locais**: Uma Revisão da Literatura. 2005. Disponível em:
<www.unifae.br/publicacoes/pdf/IIseminario/iniciacaoCientifica/iniciacao_09.pdf>
acesso em 20/01/2012

GARCIA, R. C. **Aglomerações Setoriais ou Distritos Industriais**: Um Estudo das Indústrias Têxtil e de Calçados no Brasil. 160 f. 1996. Dissertação (Mestrado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996.

GIOMETTI, A. B.R.; BRAGA FILHO, H; LESSA, M. B.; PEREIRA W. D. Franca: a Relação Entre a Expansão Urbana e a Consolidação do Parque Industrial. In: **Serviço Social & Realidade**, Franca, 28, 16(1), 2007. 28-57 Disponível em:<<http://serr.franca.unesp.br/index.php/SSR/article/viewFile/87/199>>acesso em 13/02/2011

HARVEY D. **Condição Pós-Moderna**. Rio de Janeiro: Ed. Loyola. 1989.

INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL (IEMI). **Estudo Sobre o Setor de Calçados de Franca e Região**. Fev/2011. Disponível em:

<http://www.sindifranca.org.br/edicoes_revista/marco2011/catalogo.html> Acesso em diversas datas.

INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL (IEMI). **Planejamento Estratégico do setor Calçadista de Franca (SP) 2011-2013**. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/planejamento/Revista%20Planejamento%20Estrat%C3%A9gico%20FINAL.pdf>> Acesso em 18/07/2012.

LEFÈBVRE, H. **A vida Cotidiana no Mundo Moderno**. Tradução de Alcides João de Barros. Série Temas. V. 24. São Paulo: Ática, 1991.

LEFÈBVRE, H. **Lógica Formal, Lógica Dialética**. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 1995.

LEMOS, M. E. **Análise do Arranjo Produtivo Calçadistas de Franca/SP e de Suas Crises Cíclicas**. 2009. 41 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 2009.

LIMA, M. J. O. **As Empresas Familiares na Cidade de Franca: Um Estudo sob a Visão do Serviço Social**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009

LIPOVETESKY, G. **O Império do Efêmero**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

MACHADO NETO, A. J.; CARVALHO, A. C. G.; PIRES, E. R. O.; ALMEIDA, F. C. **A Internacionalização da Indústria de Calçados de Franca: As Oportunidades da Crise**. In: 5ème colloque de l'IFBAE , Grenoble, 18 et 19 mai 2009. p. 1-17. Disponível em: <www.ifabe.com.br/congresso5/pdf/B0021.pdf> Acesso em 13/ago/2012.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7ª. edição. São Paulo: Atlas, 2010.

MARSHALL, A. **Princípios de Economia: Tratados Introdutórios**. Tradução de Rômulo Almeida e Ottolmy Strauch. São Paulo: Nova Cultura, 1996, p. 317- 325. (Os Economistas).

MARX, K. **Introdução** [à Crítica da Economia Política]. Série: Os Pensadores. São Paulo: Abril Cultural, v. 35, p.109-133, 1974.

MENDES, A. A. **Reestruturações Locais como Efeitos da Globalização Econômica**: Uma análise da Estrutura Produtiva Mutante do Pólo Têxtil de Americana- SP. 1997. 194 f. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho, Rio Claro, 1997.

MENDES, A. A. Reestruturações Produtivas e Organizacionais na Atividade Industrial e Gerenciamento Ambiental. In: ORTIGOZA, S. A. G.; CORTEZ, A. T. C.

Da Produção ao Consumo: Impactos Socioambientais no Espaço Urbano. São Paulo: Cultura Acadêmica, editora Unesp. 2009

NAVARRO, V. L. **A Produção de Calçados de Couro em Franca (SP).** 301 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara. Unesp, Araraquara, 1998.

OLIVEIRA, V. A. **O Arranjo Produtivo de Malharias Retilíneas em Socorro (SP):** Organização do Espaço Industrial e a Informalidade. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 2008.

ORTIGOZA, S. A. G. **As Franquias e as Novas estratégias do Comércio Urbano no Brasil.** 1996. 180 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro. 1996 .

ORTIGOZA, S. A. G. **O Tempo e o Espaço da Alimentação no Centro da Metrópole Paulista.** 2001. 196 f. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro. 2001.

ORTIGOZA, S. A. G.; RAMOS, C. S. A Geografia do Comércio Eletrônico (*E-Commerce*) no Brasil: O Exemplo do Varejo. In: **Geografia**, Rio Claro, V. 28, n.1 p. 63-81, jan./abr. 2003.

ORTIGOZA, S. A. G. A Metrópole Pós-Moderna como Centro do Consumo: Notas sobre São Paulo (Brasil) e Lisboa (Portugal). In: **Estudos Geográficos**, Rio Claro, 6(1): 101 -117, 2007.

ORTIGOZA, S. A. G. **Geografia e Consumo:** Dinâmicas Sociais e a Produção do Espaço Urbano. 2009. 283 f. Tese (Livre Docência em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro. 2009.

PACHECO, S. M. M. Rio Branco:: Uma Avenida Centenária. In: CARRERAS, C.; PACHECO, S. M. M. (org.). **Cidade e Comércio:** A Rua Comercial na Perspectiva Internacional. Rio de Janeiro: Armazém das Letras, 2009, p. 81-106

PEREIRA, W. D. **A Evolução do Parque Industrial Calçadista Francano.** 2005. 116 f. Trabalho de Conclusão de Curso (História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca. 2005.

PINHEIRO, S.S. **Relações de Produção e Trabalho:** Uma Análise Geográfica da Indústria de Vestuários, Calçados e Artefatos de Tecido em Rio Claro-SP, e Suas Vinculações Espaciais, 1993. 191 f. Dissertação (Mestrado em Geografia)- Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 1993.

PINTAUDI, S. M. **Os Supermercados na Grande São Paulo**: Contribuição Ao Estudo Da Transformação Do Comércio Varejista de Gêneros Alimentícios Nas Grandes Metrôpoles. São Paulo: USP, 1981, 105p. Dissertação (Mestrado Em Geografia) – Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1981.

PINTAUDI, S. M. Os Shopping-Centers Brasileiros e o Processo de Valorização do Espaço Urbano. **Boletim Paulista de Geografia**, São Paulo, n. 65, p. 23-48, 1987.

PINTAUDI, S. M. **O Templo da Mercadoria**: Estudo sobre os Shopping-Centers do Estado de São Paulo. 1989. 150 f. Tese (Doutorado em Geografia). Faculdade de Ciências e Letras, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

PINTAUDI, S. M. Shopping Center no Brasil: Condições de Surgimento e Estratégia de Localização. In: FRÚGOLI JR. H.; PINTAUDI, S. (orgs.) **Shopping Centers: Espaço, Cultura e Modernidade nas Cidades Brasileiras**. São Paulo. Editora da Unesp, 1992. p. 15-44.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FRANCA. **Revista Ciudad de Franca**. Franca, 1998.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FRANCA. **Lei n. 7261**. 20 de julho de 2007, Franca, Disponível em: <<http://www.camarafranca.sp.gov-br>> Acesso em 20/jan/2010.

PRONTA Entrega de Calçados Supera Expectativas de Visitação. 2011. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=504>> Acesso em 27/jun/2012

RATTO, L. **Comércio**: Um Mundo de Negócios. Rio de Janeiro. Ed. SENAC Nacional, 2004.

RINALDI, D. M. C. **O Façonismo em Franca**. Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Unesp, Franca, 1987.

ROVERE, R. As Pequenas e Médias Empresas na Economia do Conhecimento: Implicações Para Políticas de Inovação. In: REDESIST. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**, 1999. Disponível em: http://www.sinal.redesist.ie.ufrj.br/dados/nt_count.php?projeto=Lv11&cod=8, p. 145. Acesso em 15/mai/2010

SANTOS, M. **Espaço e Método**. São Paulo: Nobel, 2008.

SANTOS, M. **Da totalidade ao lugar**. São Paulo. Edusp, 2005.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço**: Técnica e Tempo, Razão e Emoção. 4ª. ed. 2ª.reimpr. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SEBRAE. **Termos de Referência para atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais**. Brasília: SEBRAE, 2003. p. 17 (série documentos). Curitiba, Setembro de 2006.

SELINGARDI-SAMPAIO, S. **Indústria e Território em São Paulo: A Estruturação do Multicomplexo Territorial Industrial Paulista: 1950-2005**. Campinas: Alínea, 2009.

SETOR Calçadista em Processo de Recuperação. 2009. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=124>> Acesso em 27/jun/2012.

SETOR Calçadista de Franca Segue em Ritmo de Recuperação. 2011. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=631>> Acesso em 27/jun/2012.

SILVA, A. M. V. M. As Indústrias Calçadistas De Franca Nos Anos 70. In: **Estudos de História**, Franca, v. 6, n.1 p. 55-66, jun. 1999.

SILVA, C. A. da. **O Cluster Calçadista Francano Após a Abertura Comercial de 1990: Impasses, Impactos e Reflexos para os Trabalhadores**. 2007. 143 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em História) - Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2007.

SILVA, C. H. C. **O Tempo e o Espaço do Comércio 24 horas na Metrópole Paulista**. 2003. 229 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, 2003.

SINDIFRANCA Divulga Resultado do Espaço Moda Franca na Couromoda 2012. 2012. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/noticias1.asp?codigo=707>>Acesso em 01/jul/2012.

SINDIFRANCA. Resenha Estatística. Mar/2011. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/downloads/Resenha%20Estat%C3%ADstica%20Mar%C3%A7o%202011.pdf>>Acesso em 18/abr/2011

SINDIFRANCA. Resenha Estatística. Maio/2012. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/downloads/NICC%20Resenha%20Estat%C3%ADstica%20MAIO%202012.pdf> <http://www.sindifranca.org.br>>Acesso em 14/jun/2012

SOUSA, A. C. **Indústria Calçadista Brasileira e Concorrência Internacional: Uma Análise da Qualidade dos Produtos Exportados e das Estratégias Adotadas pelas Empresas (1989-2006)**. 2009. 124 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2009.

SOUZA, G. M. **O Espírito das Roupas: A Moda no Século XIX**. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.

SPATTI, J. **Uma Análise Investigativa da Prática de Relações Públicas na Indústria da Moda**. 2011. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em relações Públicas) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru, 2011.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.; FURTADO, J. Sistemas Locais de Produção/Inovação: Metodologia para Identificação, Estudos de Casos e Sugestões de Políticas. In:

DINIZ, C.C.; LEMOS, M. B. (Orgs.). **Economia e Território**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005. p. 287-320.

TEIXEIRA, D. J. **A Descentralização Do Comércio Varejista De Belo Horizonte**. 2000. 312 f. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”, Rio Claro. 2000.

TOSI, P. G. **Capitais no Interior: Franca e a História da Indústria Coureiro-Calçadista (1860-1945)**. Campinas, 1998. Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, 1998.

TRINCA, T. P. **O Corpo-Imagem na “Cultura do Consumo”**: Uma Análise Histórico-Social Sobre a Supremacia da Aparência no Capitalismo Avançado. 2008.163f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Faculdade de Filosofia Ciências, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Marília, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais à Pesquisa Qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VALE, M.; CALDEIRA, J. **Proximity and Knowledge Governance in Localized Production Systems: The Footwear Industry in the North Region of Portugal**, European Planning Studies, 15:4, april, 2007 p. 531 – 548. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/09654310601134854>> Acesso em 18/jan/2012.

VALENTE, S. B. M. **Análise das Estratégias Comunicacionais de Grifes de Luxo na Internet**. 2009. 173 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Arquitetura, Artes e comunicação, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru, 2009.

VARGAS, H. C. **Espaço Terciário: o lugar, a arquitetura e a imagem do comércio**. São Paulo: Senac, 2001.

Sites Consultados

<http://www.franca.sp.gov.br>. Acesso em 15/out/2009

<http://www.misfranca.com.br>. Acesso em 25/mar/2011

<http://www.sindifranca.org.br>. Acesso em diversas datas

www.feirafrancal.com.br. Acesso 09/jul/2012

www.couromoda.com. Acesso em 13/maio/2010

www.shoppingdocalçado.com.br. Acesso em 12/maio/2011

<http://www.seade.sp.gov.br>. Acesso em 12/maio/2011

www.ibge.gov.br. Acesso em maio/2011

www.sebrae.com.br. Acesso 18/mar/2010

<http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 18/mar/2010.

www.mdic.gov.br. Acesso em 20/10/2012

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário Estabelecimento Industrial***Institucional***

Nome da Indústria:

Entrevistado/Cargo:

Endereço:

1-Ano da instalação:

2-Número de empregados (aprox.):

3- Possui filial? Onde?

4- Já recebeu ou recebe algum benefício de órgãos públicos? () Sim () Não

5-Se SIM, de qual destas esferas públicas: (marcar mais de uma opção se necessário)

() Prefeitura Municipal () Governo do Estado de São Paulo () BNDES

() Outro. Qual?

6-Qual o tipo de benefício recebido? (marcar mais de uma opção se necessário)

() Doação de terreno () Abatimento de impostos () Empréstimos específicos do setor

() Outros. Quais?

7-A indústria é associada a quais entidades?

() CIESP/FIESP

() SENAI

() SESI

() SENAC

() SESC

() SEBRAE

() Associação Comercial e Industrial

() Universidades

() Sindicato Patronal

() Outros. Especifique:

8- Qual o papel dessas entidades na indústria?

9-Quais as vantagens da indústria localizar-se em Franca? Se tiver mais de uma alternativa, assinale por ordem de importância (1, 2, 3 ...)

() estímulos e subsídios do poder público. Quais?

() proximidade com a capital

() existência de extensa malha rodoviária

() localização geográfica da cidade

() mão de obra disponível e qualificada

() parque industrial já existente – (tradição histórica da cidade)

() outros fatores – Quais?

10-Quais as desvantagens da indústria localizar-se em Franca? Se tiver mais de uma alternativa, assinale por ordem de importância (1, 2, 3 ...)

- () Falta de estímulos do poder público
- () localização geográfica da cidade
- () custo com a mão de obra
- () concorrência com outras empresas do parque industrial já existente
- () custo com a matéria prima
- () custo com transportes
- () outros fatores – Quais?

Produção

1-Procedência das matérias primas. Se tiver mais de uma procedência indique por ordem de importância (1,2,3...)

- () A própria indústria produz a matéria prima que necessita
- () Outras indústrias em Franca.
- () Outras cidades do Estado de São Paulo. Quais?
- () Outros Estados. Quais?
- () Outros países. Quais?

2- A produção é repassada para outra indústria?

- () Não
- () Sim. Qual a localização da indústria?

3-Especifique o volume anual de produção atual da indústria:

Mercado

1- Qual é o mercado consumidor (em porcentagens)?

Franca:

Municípios circunvizinhos: Quais:?

São Paulo (área metropolitana):

Interior de São Paulo: Que região?

Outros Estados. Quais?

Mercado externo. Quais países?

2-Em que ano conseguiu a inserção nos seguintes mercados?

Regional:

Nacional:

Internacional:

3-Cite as ações que foram desenvolvidas pela indústria para a prospecção nos mercados:

Regional:

Nacional:

Internacional:

4- Nessas ações houve o apoio de outras instituições. Quais?

Comércio

1-A venda dos calçados é feita (se utilizar as duas formas, indique por ordem de importância):

() no atacado

() no varejo

2-A venda no atacado é feita:

() sob encomenda direto na fábrica

() sob encomenda por meio de representante

() outras formas. Especifique:

3-Caso venda no varejo como é feita?

() direto na fábrica

() loja própria

() terceirizada (outras lojas)

() outras formas. Especifique:

4-As exportações realizadas são viabilizadas por: (se utilizar mais de um canal de comercialização indique por ordem de importância, por exemplo, 1,2,3...)

() empresas internacionais de comercialização

() encomendas diretas da fábrica

() representantes

() participação em consórcio

() Outro. Especifique:

5-Quais são as formas de pagamento oferecidas ao consumidor?

Feiras

1- A indústria participa de feiras do setor de calçados? Sim () Não()

2- Caso afirmativo, quais são as feiras que participa?

3- Desde quando participa das feiras?

4- Qual a importância das feiras no montante das vendas anuais (em porcentagem)?

5- A participação nas feiras propiciou aumento nas vendas?

() Sim () Não

6-A indústria participa das feiras por meio de:

a)Estande próprio

b)Estande coletivo “Espaço Moda Franca”

c)Envio de amostra para o *Show Room*

7-Qual é o custo das feiras para a indústria?

8-Qual foi o volume de venda (em pares de sapatos) realizado nas feiras:

- de 2010:

- de 2011:

Publicidade e Marketing

1-A empresa investe em *marketing*?

☐ não

☐ sim, individualmente

☐ sim, por meio do APL

2 -Investimento em publicidade (indique por ordem de maior investimento):

☐ não faz

☐ faz em jornal de circulação local

☐ faz em jornal de circulação regional

☐ jornais próprios da empresa a disposição na loja e entregues em residências

☐ em rádios

☐ televisão

☐ *site*

☐ *e-mail*

☐ outro

3- Onde localiza-se a empresa que presta serviços de publicidade?

Criação de novos produtos e designs

1-Investe no desenvolvimento de novos produtos e *designs*?

☐ sim, por meio do APL

☐ sim, individualmente

☐ não

2- O serviço de criação de novos produtos é:

☐ terceirizado

☐ a indústria possui departamento de criação

3- Caso terceirize a criação de novos produtos, em que cidade localiza o prestador desse serviço?

4- Os lançamentos dos novos produtos respeitam tendências do mercado nacional e/ou internacional?

☐ Sim ☐ Não

5-A indústria tem independência na criação de novos produtos?

- () Sim, em todos os mercados
- () Somente no mercado interno
- () Somente no mercado externo
- () Não, só atende ao padrão exigido pelo comprador tanto do mercado interno quanto do externo.

6-Realiza reuniões com representantes, lojistas que trabalham na comercialização de seus calçados?

- () Sim () Não

7-Em caso afirmativo, com que frequência as reuniões são realizadas?

8-Qual a importância destas reuniões para a indústria?

APÊNDICE B – Questionário Estabelecimento Comercial do Calçado de Franca

Função do responsável por responder as questões:

1- Quais são os tipos de calçados mais procurados? Indique por ordem de importância (1,2,3)

() infantil () masculino () feminino

2- Os sapatos fabricados com quais materiais são mais vendidos? Indique por ordem de importância (1,2,3...).

() couro () nilón () sintéticos

3- Quanto por cento dos calçados comercializados na loja é fabricado em Franca?

() 0- 20% () 21 - 40% () 41- 60% () 61- 80% () 81- 100%

4- Caso a resposta da pergunta 3 for de 0 a 40%, especifique porque isso ocorre:

5- A encomenda ao fabricante de calçados é feita por: (se tiver mais de uma resposta indicar por ordem de importância, por exemplo, 1, 2, 3...)

() representante () direto ao fabricante () outro. Especifique:

6- O estabelecimento possui vantagens por comprar das indústrias de Franca?

() Sim () Não

7- Caso a resposta da pergunta 6 for afirmativa, especifique as vantagens:

8- A loja oferece serviço pós-venda para os calçados de Franca? Especifique:

9- Origem dos consumidores (em porcentagem)?

() Franca () Região de Franca () Outras cidades do estado de São Paulo

() Região sudeste, exceto o estado de São Paulo () Região Norte () Região Sul

() Região Nordeste () Região Centro Oeste

10- Quais são as formas de pagamento oferecidas aos consumidores?

() a vista em dinheiro () a vista em cheque () cartão de débito () cartão de crédito () a prazo no cheque () a prazo em boleto bancário () crediário próprio

11- Quais são as formas de pagamento mais utilizadas pelos consumidores? (indique por ordem de importância, por exemplo, 1, 2, 3...)

() a vista em dinheiro () a vista em cheque () cartão de débito () cartão de crédito

() a prazo no cheque () a prazo em boleto bancário () crediário próprio

12- Estratégias de vendas utilizadas pelo estabelecimento atualmente. Especifique por ordem de importância (1,2,3...).

() autosserviço () atendimento pessoal () televendas () vendas *online* () outras. Especifique:

13- Sobre as feiras do setor de calçados, indique:

() não participa () participa mandando representante () participa, o proprietário

14- De qual feira participa?

() Franca () Couromoda () Outra. Especifique:

15- Qual é a importância da participação das feiras para o estabelecimento?

16- Participa de reuniões com fabricantes de calçados? Caso a resposta seja afirmativa, qual a importância dessas reuniões?

17- Investimento em publicidade (indique por ordem de maior investimento):

() não faz () faz em jornal de circulação local () faz em jornal de circulação regional () jornais próprios a disposição na loja e entregues em residências () em rádios () televisão () site () e-mail () Outro. Qual?

18- Como se informa sobre as novas coleções?

**APÊNDICE C – Questionário Estabelecimento Comercial do *Shopping do Calçado, Franca*
*Shopping e Outlets***

Função do responsável por responder as questões:

1- A loja só comercializa calçados de fabricação própria? () sim () não

2- Em caso de resposta negativa à questão 1, quanto por cento dos calçados comercializados na loja são de fabricação própria?

() 0- 20% () 21 - 40% () 41- 60% () 61- 80% () 81- 100%

3- Em caso de resposta negativa à questão 1, qual a procedência dos calçados que não são de fabricação própria?

4-Quais são os tipos de calçados comercializados pela loja? Indique por ordem de importância (1,2, 3).

() infantil () masculino () feminino

5- Quais são os tipos de calçados mais procurados? Indique por ordem de importância (1,2, 3)

() infantil () masculino () feminino

6- Os sapatos fabricados com quais materiais são mais vendidos? Indique por ordem de importância (1,2,3...).

() couro () náilon () sintéticos

7- A loja vende (indique em porcentagem):

() no atacado () no varejo

8-Em caso de venda somente por atacado, ela é feita: (indique em porcentagem)

() a pronta entrega () com prazo para fabricação

9-A loja oferece serviço pós-venda para os consumidores? Especifique.

10-Quais são as formas de pagamento mais utilizadas pelos consumidores nas compras por atacado? (indique por ordem de importância, por exemplo, 1, 2, 3...)

() a vista em dinheiro () a vista em cheque () cartão de débito () cartão de crédito () a prazo no cheque () a prazo em boleto bancário () crediário próprio

11-Quais são as formas de pagamento mais utilizadas pelos consumidores nas compras a varejo? (indique por ordem de importância, por exemplo, 1, 2, 3...)

() a vista em dinheiro () a vista em cheque () cartão de débito () cartão de crédito () a prazo no cheque () a prazo em boleto bancário () crediário próprio

12-Estratégias de vendas utilizadas pelo estabelecimento atualmente. Especifique por ordem de importância (1,2,3...).

() autosserviço () atendimento pessoal () televendas () vendas *online*

() outras. Especifique:

13-Sobre as feiras do setor de calçados, indique:

☐ não participa ☐ participa mandando representante ☐ participa, o proprietário

14-De qual feira participa?

☐ Francal ☐ Couromoda ☐ Outra, especifique:

15-Qual é a importância da participação das feiras para o estabelecimento?

16-Investimento em publicidade (indique por ordem de maior investimento):

☐ não faz ☐ faz em jornal de circulação local ☐ faz em jornal de circulação regional

☐ jornais próprios da empresa a disposição na loja e entregues em residências

☐ em rádios ☐ televisão ☐ *site* ☐ *e-mail* ☐ Outro. Qual?

17- Como se informa sobre as novas coleções?

**APÊNDICE D – Roteiro da Entrevista Realizada com A Gerente de *Marketing* do *Shopping*
do Calçado de Franca**

- 1-Quantos estabelecimentos comerciais estão em funcionamento no *shopping*?
- 2-Todos os estabelecimentos comerciais do shopping são de lojas de fábrica?
() sim () não
- 3- Em caso de resposta negativa à questão 1, quantos em porcentagem são lojas de fábrica?
- 4- Das lojas de fábrica quantas em porcentagem são de Franca?
- 5- Origem dos consumidores (indique por ordem de importância)?
() Franca () Região de Franca () Outras cidades do estado de São Paulo
() Região sudeste, exceto o estado de São Paulo () Região Norte () Região Sul
() Região Nordeste () Região Centro Oeste
- 6- Os consumidores são: (em porcentagem)
() lojistas, compras no atacado () consumidores individuais, compras no varejo
- 7- Qual é a média de consumidores que procuram as lojas do *shopping* por mês?
- 8 -Quais são os meses de maior e menor movimento no *shopping*?
Maior:
Menor:
- 9- Quais são as principais formas de publicidade utilizadas pelo *shopping*?

APÊNDICE E – Questionário Gerente de Marketing da Francal

- 1- Como é organizada a participação das indústrias de calçados de Franca na feira?
- 2- A participação de todas as indústrias é organizada conjuntamente ou têm aquelas que participam individualmente?
- 3- Caso haja indústria que participa das feiras individualmente, especifique o seu porte.
- 4- A Francal começou a ser realizada em Franca em 1969, em 1983 passou a ser realizada no parque de exposições do Anhembi em São Paulo.
 - a) O que representou para as indústrias calçadistas de Franca a transferência da Francal para São Paulo?
 - b) O que representou para a Francal esta transferência?
 - c) Quais foram as principais consequências da transferência da Francal para o Município de Franca?
- 5- Tem conhecimento sobre algum estudo, documento, *site* que traz a história das duas feiras que possa ser indicado para posterior leitura pela pesquisadora?
- 6- Há alguma observação que gostaria de fazer?

APÊNDICE F – Questionário Aplicado à Gerente de Negócios do Sindifranca

- 1- Quantas empresas do ramo de calçados existem em Franca atualmente?
- 2- Quantas indústrias são associados ao sindicato?
- 3- As empresas associadas ao sindicato são:
☐ micro ☐ pequenas ☐ médias ☐ grandes
- 4- Qual o critério adotado para classificar as indústrias em micro, pequenas, médias e grandes?
- 5- Quais são as principais ações do sindicato para promover o desenvolvimento APL?
- 6- Como é feita a publicidade pelo APL?
- 7- Qual a atuação das instituições listadas na consolidação e desenvolvimento do APL?
 Prefeitura
 Estado
 Governo Federal
 SEBRAE
 SINDIFRANCA
- 8- De que maneira o Sindicato contribui para a inserção dos produtos nos mercados interno e externo?
- 9 - Dentre as indústrias associadas ao Sindicato, quantas expõem nas feiras de calçados?
 Couromoda
 Francal
- 10- Quais são os motivos que levam às indústrias a participarem das feiras?
- 11- Como é organizada a participação das indústrias nas feiras do setor?
- 12- As compras de matérias primas para as empresas são feitas por meio do APL?
☐ Sim ☐ Não
- 13- As vendas dos calçados no mercado interno são feitas:
☐ individualmente pelas empresas
☐ por meio do APL
☐ por outros meios. Especificar
- 14- As exportações de calçados são feitas:
☐ individualmente pelas empresas
☐ por meio do APL
☐ outros meios. Especificar
- 15-A produção é escoada por meio de:
a) Mercado interno:
☐ Transporte rodoviário
☐ Transporte ferroviário

() Transporte aeroviário (por qual aeroporto?)

() Transporte marítimo

() Transporte fluvial

b) Mercado externo:

() Transporte rodoviário

() Transporte ferroviário

() Transporte aeroviário (por qual aeroporto?)

() Transporte marítimo (desloca por transporte rodoviário até o porto de Santos e em seguida é despachada de navio para outros países?)

() Transporte fluvial

16 - Gostaria de fazer alguma observação ou especificar algo que considere importante e não tenha sido privilegiado nas questões?

APÊNDICE G– Roteiro da Entrevista Realizada com a Assessora da Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal de Franca.

- 1-Há alguma lei de isenção de impostos para as indústrias de calçados?Especifique:
- 2-Há algum projeto da Prefeitura para incentivar maior participação das indústrias nas feiras de calçados? Especifique:
- 3- A Prefeitura promove a participação das indústrias nas feiras do setor calçadista?
() sim () não
- 4- Se sim, como ela contribui?
5. Gostaria de fazer alguma observação ou especificar algo que considere importante e não tenha sido privilegiado nas questões?

APÊNDICE H – Roteiro de Entrevista Semi-Direcionada à Personalidades Locais

Profa. Dra. Neuza Machado Vieira

Data: 05/12/2011

- 1 - Que conhecimento tem sobre as indústrias calçadistas de Franca e sua relação com o comércio local?
- 2 - O que sabe sobre o comércio realizado pelas indústrias de fabricação de calçados da cidade?
- 3 - O que sabe sobre a História da Franca?
- 4- Pessoas e contatos que acredite ser importantes para o desenvolvimento da pesquisa.

Prof. Dr. Hélio Braga Filho

Data: 06/12/2011

- 1-Por que há poucas lojas das indústrias de calçados de Franca no Shopping do Calçado?
- 2-Por que há receio tão grande entre os industriais em ceder informações a respeito de seus estabelecimentos industriais?
- 3- Pessoas e contatos que acredite ser importantes para o desenvolvimento da pesquisa.