

LÍVIA DE ALMEIDA OLIVEIRA

**IMPACTOS ECONÔMICOS DOS INVESTIMENTOS CALÇADISTAS NA BAHIA
(1995 - 2005)**

**SALVADOR
2006**

LÍVIA DE ALMEIDA OLIVEIRA

**IMPACTOS ECONÔMICOS DOS INVESTIMENTOS CALÇADISTAS NA BAHIA
(1995 – 2005)**

Monografia apresentada no curso de graduação da
Universidade Federal da Bahia como requisito
parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências
Econômicas

Orientador: Prof. Dr. Oswaldo Ferreira Guerra.

SALVADOR
2006

AGRADECIMENTOS

Com este trabalho encerro o meu curso de graduação em economia. Ao longo desta caminhada muitas pessoas contribuíram para que este ciclo se encerrasse de forma harmoniosa.

Não poderei destacar todas essas pessoas, mas citarei as mais importantes. Em primeiro lugar quero agradecer aos meus pais por terem proporcionado-me uma ótima educação e suporte financeiro para que pudesse fazer meu curso com tranquilidade.

Agradeço também ao meu namorado, Vitor, pelo apoio e incentivo diários.

Ao meu orientador, Oswaldo Guerra, por ter me aceitado como orientanda e pelas melhores aulas que pude ter na faculdade, na disciplina Economia Internacional.

Por fim, agradeço a todos os colegas que ao longo desses 5 anos fizeram parte do meu dia-a-dia, trocando conhecimentos e dúvidas.

RESUMO

A presente monografia analisa alguns impactos econômicos provenientes da política do Governo da Bahia de atração de empresas calçadistas. Esta política, fortemente apoiada na concessão de incentivos fiscais, apresenta-se como uma alternativa para interiorizar a industrialização e gerar emprego. Isto porque, as empresas calçadistas estão espalhadas por mais de 56 municípios e a produção de calçados é intensiva em mão-de-obra. Além desses dois impactos econômicos, deve-se destacar o fato dos calçados e suas partes, dez anos depois de iniciada a política de atração de investimentos, já integram a pauta de exportações baianas e a arrecadação tributária decorrente do aumento do consumo nos municípios que sediam empresas calçadistas.

Palavras-chave: indústria calçadista, empregos, incentivos fiscais, estratégias competitivas, competitividade, desenvolvimento regional.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES E TABELAS

Figura 1 - Figura 1: Cadeia coureiro – calçadista	9
Tabela 1 - Exportações brasileiras de calçados	23
Tabela 2 - Vendas de calçados brasileiros para o mercado interno	24
Tabela 3 - Transformações ocorridas na produção e vendas das médias e grandes empresas de calçados do Vale dos Sinos	26
Tabela 4 - Exportações da indústria calçadista brasileira por estado de origem - 1999	27
Tabela 5 - Vendas de calçados de Franca para o mercado interno	30
Tabela 6 – Países importadores de calçados de Franca	31
Tabela 7 - Total de empresas de calçados em Franca	32
Tabela 8 - Grau de instrução dos funcionários das indústrias de Franca	32
Tabela 9 - Crédito presumido de ICMS	34
Tabela 10 - Programa de Desenvolvimento Industrial e Integração Econômica (DESENVOLVE)	35
Tabela 11 - Empresas com crédito presumido de ICMS	36
Tabela 12 - Infra-Estrutura disponibilizada pelo Governo da Bahia	38

Tabela 13 - Exportações baianas – principais segmentos – janeiro e fevereiro de 2005/2006	39
Tabela 14 - Relação de empregos das empresas calçadista e de componentes na Bahia – Ago/2005	39
Tabela 15 - Principais indústrias que compõem o pólo calçadista na Bahia – Set/2005	40
Figura 2 - Cadeia produtiva da indústria de calçados na Bahia	41
Tabela 16 - Investimentos e mão – de - obra empregada na Indústria calçadista da Bahia/ Agosto- 2005	44
Tabela 17 - Números de empregos diretos na atividade calçadista na Bahia – 1995/2005	45
Tabela 18 - Número de empregos e empresas da ind. calçadista na Bahia	45
Tabela 19 - PIB em municípios baianos selecionados – 1999	47
Tabela 20 - PIB em municípios baianos selecionados - 2003	47
Tabela 21 - Arrecadação de ICMS da indústria de calçados e componentes na Bahia – 2005	48

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	A INDÚSTRIA DE CALÇADOS	9
2.1	CARACTERÍSTICAS GERAIS	9
2.2	ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS	13
2.3	DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE	15
3	A INDÚSTRIA DE CALÇADOS NO BRASIL	19
3.1	BREVE RETROSPECTIVA HISTÓRICA	19
3.2	O SETOR CALÇADISTA NO BRASIL	20
3.3	PÓLOS CALÇADISTAS TRADICIONAIS	24
3.3.1	Vale do Rio dos Sinos	24
3.3.2	Franca	27
4	A INDÚSTRIA CALÇADISTA NA BAHIA	34
4.1	INCENTIVOS, PERFIL E COMPETITIVIDADE	34
4.2	IMPACTOS ECONÔMICOS	43
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
	REFERÊNCIAS	51

1 INTRODUÇÃO

A atração de investimentos industriais calçadistas através da concessão de incentivos ganhou força no Brasil na década de 1990 devido, entre outras coisas, à ausência de uma política de desenvolvimento regional. Na verdade, criou-se uma verdadeira guerra de incentivos entre as unidades da federação e a Bahia entrou com ímpeto nesta guerra.

Dentre os setores industriais privilegiados pelo governo estadual com a concessão de incentivos, especialmente os de caráter fiscal, destaca-se o produtor de calçados. Quais os impactos econômicos provocados pelos investimentos calçadistas espalhados pelos municípios baianos? Identificar alguns desses impactos é o principal objetivo desta monografia.

Para alcançar este objetivo, o presente trabalho está estruturado em três capítulos, além desta introdução e das considerações finais. No primeiro, as principais características estruturais, as estratégias empresariais e os determinantes de competitividade da indústria calçadista são apresentados.

No segundo, a indústria calçadista no Brasil é descrita. Essa descrição se inicia com um breve histórico, do nascimento da indústria até os dias atuais. Em seguida é traçado um perfil desta indústria no Brasil e os pólos produtivos de maior representatividade (Franca e Vale dos Sinos) são examinados.

No terceiro e mais importante capítulo desta monografia, alguns impactos econômicos da política de atração de empresas calçadistas para a Bahia são identificados. Antes, porém, os incentivos fiscais concedidos, o perfil do pólo calçadista baiano e alguns aspectos que afetam a sua competitividade são analisados

2 A INDÚSTRIA DE CALÇADOS

2.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS

A indústria calçadista caracteriza-se por combinar os mais diversos materiais, através de operações mecânicas, que resultam, no final da linha de montagem, no calçado.

O primeiro elo da cadeia coureiro-calçadista reúne os insumos possíveis de serem utilizados na produção de calçados. Estes insumos passam por variados processos de transformação para atender as exigências de comercialização do mercado e contam com o apoio dos inúmeros fornecedores que atuam dando suporte à indústria principal. Em seguida, os calçados são separados por tipo, visto que cada segmento calçadista tem a sua especificidade ao longo do processo produtivo. Por fim, o último elo da cadeia contempla atacadistas, varejistas e intermediários responsáveis pelo atendimento dos mercados interno e externo (Figura 1).

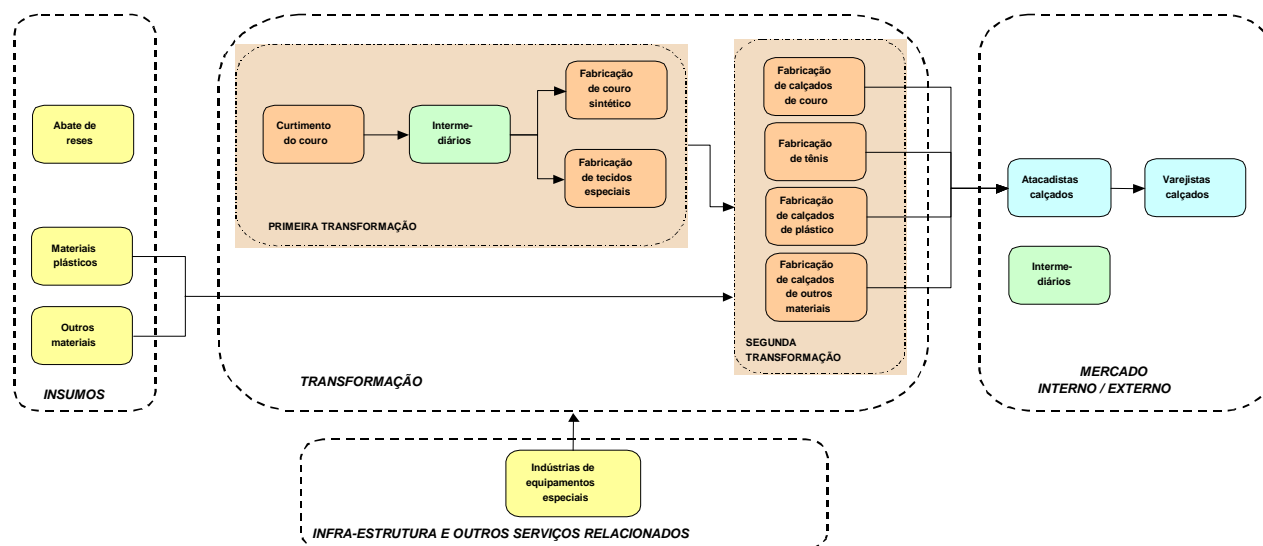


Figura 1: Cadeia Coureiro – Calçadista

Fonte: SEBRAE

O sapato é constituído, basicamente, de uma parte superior, o cabedal, e de uma parte inferior, o solado. O cabedal destina-se a proteger a parte de cima do pé e divide-se em gáspea (parte da frente), traseiro e lateral. Já o solado é o conjunto de peças que formam a parte inferior do calçado e que se interpõe entre o pé e o solo. Cada uma dessas partes se subdivide em uma serie de outras, com características e funções bem específicas.

Por ser fruto da moda, o calçado não segue um modelo padrão. Ele tem estilos variados. É confeccionado em diferentes materiais e atende a múltiplas finalidades de consumo. Dessa forma, dependendo dos critérios utilizados, pode-se ter vários segmentos no mercado de calçados: social; atlético (tênis); casual; segurança; trabalho; para homens, senhoras e crianças; fabricados em couro, materiais sintéticos, pelica, tecidos, etc.

Essa heterogeneidade produtiva é um dos fatores que explica a permanência de empresas com diferentes níveis de capacitação e eficiência no mercado e decorre de duas características estruturais da indústria de calçados. Primeira, as amplas possibilidades de segmentação do mercado permitem o aparecimento e a sobrevivência de empresas de diversos portes, que atuam em mercados específicos. Segunda, a fragmentação do processo produtivo estimula o surgimento de empresas especializadas em determinadas etapas do processo produtivo. Estas acabam assumindo o papel de fornecedoras de peças, componentes e serviços específicos aos produtores.

Uma outra característica inerente ao setor de calçados é a grande quantidade de trabalho humano requerida para a produção dos mesmos. A tecnologia de produção guarda ainda acentuado conteúdo artesanal, visto que certas etapas da produção não podem ser automatizadas. Assim, esta indústria apresenta elevado potencial empregador, apesar de grande parte dos empregos gerados ser de baixa qualificação e mal remunerado.

Essa característica é ilustrada pelos dados apresentados a seguir. O tamanho médio das empresas nessa indústria, medido pelo número de pessoas ocupadas, está apenas ligeiramente acima da média industrial (15 pessoas por unidade). Verifica-se, entretanto, quando se considera seus vários segmentos produtivos, que há diferenças importantes em termos de tamanho. A base da indústria (curtimento) possui unidades com quase 30 pessoas, enquanto a fabricação de artefatos de couro opera com unidades muito menores, com 7 pessoas ocupadas em média. As dimensões relativamente maiores dos curtumes possuem correspondência com os níveis salariais, superiores aos dos segmentos de fabricação de artefatos de couro e de calçados. Essas diferenças, no entanto, não modificam em nada o fato de que os salários médios da indústria de couros e calçados são significativamente inferiores aos da indústria de transformação em seu conjunto (SUZIGAN et al., 2001; 278).

Os dois segmentos produtivos mais importantes da indústria de calçados são o processamento do couro e a confecção do calçado. Além desses segmentos, a indústria apresenta diversas inter-relações com outros setores industriais, notadamente com a indústria química e a de vestuário. A conexão com a química tem crescido por conta da maior utilização de materiais plásticos na confecção de sapatos, especialmente os esportivos. Novos materiais sintéticos foram capazes de conceder aos produtos maior capacidade de absorção de impacto, menor peso, maior durabilidade e, conseqüentemente, maior conforto e incremento na performance esportiva.

Todavia, ainda não foram descobertos materiais capazes de substituir o couro em algumas de suas características principais, tais como: estilo; leveza; e adaptabilidade às características do pé. Nesse sentido, por mais que o desenvolvimento de novos materiais tenda a reduzir a importância do couro como matéria-prima para a produção de calçados, ele ainda responde por parcela significativa do consumo de matéria-prima pela indústria calçadista.

Com relação à distribuição dos calçados, especialmente no plano internacional, esta se dá através de relações entre grandes compradores e fabricantes, intermediadas por agentes especializados na comercialização desse produto, as chamadas companhias de comércio. Essas empresas exercem o papel de representantes dos grandes compradores junto aos produtores, assumindo a tarefa de encomendar os calçados e distribuí-los nos seus respectivos mercados de destino.

Além disso, esses agentes são responsáveis pela assistência técnica e controle de qualidade do produto final, garantindo a entrega do calçado de acordo com os requisitos demandados pelos grandes compradores. Geralmente, esses representantes dos grandes compradores montam pequenas estruturas de assistência aos produtores, na área técnico-produtiva, como forma de garantir o atendimento dos requisitos definidos pelos compradores .

Em termos tecnológicos, as empresas de calçados têm investido em informática e em tecnologias de base microeletrônica visando reduzir o tempo de criação de novos modelos, aumentar a flexibilidade na alteração de feitios, diminuir o desperdício de matéria-prima e substituir mão-de-obra especializada em certas áreas.

No que diz respeito à modelagem especificamente, o sistema CAD (*Computer Aided Design*) foi um dos mais importantes avanços tecnológicos. Ele consiste em um sistema de projeto de uso geral ou específico por meio de computador que permite ao modelista elaborar o modelo do calçado no monitor, desenhando as peças que compõem o calçado com as especificações das medidas e a escala dos modelos.

No caso de alguns modelos mais complexos, alguns tipos de calçados atléticos (tênis) que requerem várias peças, a escala e a feitura dos moldes para a confecção das matrizes demandam um razoável dispêndio de tempo, quando

realizados à mão. Este tempo é reduzido significativamente com o CAD. Esse mesmo sistema facilita as alterações de modelos, tais como rebaixar linhas, bordas, redesenhar peças etc. À medida que vão mudando os modelos fabricados, seja por exigências do mercado ou por estratégia de produto da empresa, o CAD possibilita também que essa troca ocorra com rapidez. O resultado é uma economia razoável em material e no tempo de concepção.

Já nas fases de costura e montagem, nas quais se concentram cerca de 80% da mão-de-obra, as possibilidades de automação são limitadas. Ou seja, os avanços tecnológicos apesar de induzirem grandes alterações nos processos organizacionais e produtivos, ainda não foram capazes de eliminar, pelo menos na maior parte dos países produtores, a principal característica da indústria mundial de calçados: o uso intensivo da mão de obra, principalmente nas fases de costura e montagem da produção de calçados de couro, pois na de calçados plásticos a máquina vem substituindo rapidamente a mão-de-obra.

2.2 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

O principal movimento da indústria de calçado mundial na década de 1990 foi a consolidação da Ásia como o principal provedor mundial desse produto. Antes daquela década, os calçados asiáticos ocupavam somente uma fatia do mercado de produtos baratos e de baixa qualidade. Ao final daquela mesma década, começa-se a observar uma elevação dos preços médios dos produtos exportados por esses países, o que certamente reflete um esforço de sofisticação dos modelos produzidos.

No que tange a países, a China confirmou e aprofundou sua posição como o principal pólo produtor de calçados em geral. Já a Itália ocupa as faixas superiores do mercado, em que o preço médio é bastante elevado e os volumes são reduzidos.

Frente a esse quadro de consolidação e crescimento dos países asiáticos, superioridade italiana nos produtos de maior valor agregado e reduzidas barreiras à entrada, as empresas têm investido em estratégias empresariais que venham possibilitar a conquista de novas fatias de mercado ou mesmo assegurar a posição que elas já ocupam.

Essas estratégias incluem investimentos por parte do empresariado em tecnologias de base microeletrônica, levando a uma maior automação da produção. Paralelamente, têm ocorrido alterações na maneira de organizar o processo de trabalho, mediante a introdução de técnicas como o *Just- in -Time*, *Quick Response*, Círculos de Controle de Qualidade e Grupos de Trabalho entre outras.

Investimentos têm sido igualmente realizados em pesquisa e desenvolvimento tecnológico e em diferenciação do produto via *design* e marca. Buscando atrair uma gama maior de clientes e fidelizar os já existentes, as empresas têm apostado muito na criação de sapatos que atendam aos ditames da moda e às necessidades específicas dos diferentes tipos de clientes.

A marca constitui-se num ativo comercial muito importante. Empresas detentoras de marcas, tanto de calçados sociais como Gucci ou Paco Rabbane, ou esportivos como Nike, Reebok e Adidas, têm fácil acesso aos canais de comercialização e distribuição do produto nos grandes mercados consumidores nacionais e internacionais. Os preços que os consumidores estão dispostos a pagar por estes produtos também são mais elevados, uma vez que estes produtos embutem conceitos de modernidade, delicadeza e *status* social.

No contexto mundial, os países têm praticado estratégias de mercado variadas. Os produtores dos países europeus e dos EUA têm dirigido a produção doméstica para o segmento de mercado de maior valor agregado (Calçados de moda, com

design e estilos personalizados). Para atender o segmento de consumo de massa, esses produtores externalizam a produção mediante a instalação de subsidiárias ou mesmo *joint ventures* em regiões com oferta abundante e barata de mão-de-obra. Nessas mesmas regiões, esses produtores subcontratam a produção de partes do calçado, dirigindo aos mercados de maior renda, que requerem maior conteúdo de trabalho.

Na Ásia, as estratégias das empresas calçadistas de países que têm experimentado elevação no custo de mão-de-obra (Coréia e Taiwan) têm sido também a de deslocar suas respectivas produções para China, Indonésia e Tailândia, entre outros.

2.3 DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE

Nos últimos anos, as reduções das barreiras ao comércio, o significativo aumento do volume de investimento externo direto, do fluxo de capitais e de mercadorias, configurações de um mundo cada vez mais globalizado, associados ao processo de reestruturação industrial, colocaram novos desafios para empresas e países. Essas mudanças alteraram o ambiente concorrencial em que as empresas atuavam, levando-as a reverem suas estratégias competitivas e reorientando a política industrial de vários países em direção ao aumento da competitividade.

O conceito de competitividade é empregado de diferentes maneiras. Alguns estudiosos o associam a indústrias e a países (PORTER, 1990), outros utilizam-no apenas como um atributo comercial impulsionado pela globalização. Para Hartzichronoglou (1996), a globalização tem alterado o âmbito da concorrência, pois nessa esfera as empresas competem simultaneamente em diferentes locais no mundo e, nesse contexto, as posições de mercado em determinados países não estão livres de serem contestadas.

Quando a noção de competitividade é vinculada a atributos como preço, qualidade do produto, *design*, marca entre outros, uma empresa é considerada competitiva em um ou em todos esses atributos quando consegue estabelecer estratégias que lhe permitam ser bem-sucedida nos mercados onde atua. Ou seja, é preciso que as empresas formulem estratégias que lhes permitam manter ou ampliar sua posição de mercado de forma sustentável.

Como visto, a indústria calçadista tem uma forte peculiaridade: o fato do processo de produção de calçados ainda guardar forte conteúdo artesanal, dada a importância da intervenção do trabalhador em partes importantes do processo produtivo que não podem ser automatizadas. Isso faz com que a mão-de-obra exerça peso importante nos custos das empresas e se constitua em um expressivo determinante de competitividade.

Devido a isto, as grandes empresas têm procurado localizar sua produção em regiões que possuem a mão-de-obra barata. Vale dizer, com o avanço da globalização, as empresas vêm promovendo um deslocamento da atividade produtiva para áreas e países que ofereçam salários baixos e abundância de mão de obra. É uma forma de reduzir custos e obter vantagens competitivas. Este deslocamento é uma tendência mundial que pode ser exemplificada através do crescimento do setor calçadista nos países asiáticos, especialmente na China. No Brasil, esse mesmo deslocamento é ilustrado pela instalação de pólos calçadistas na Região Nordeste, em especial no Ceará e na Bahia.

Apesar deste papel destacado da mão-de-obra na determinação da competitividade do setor calçadista, as transformações tecnológicas e produtivas que estão ocorrendo têm diminuído a importância desse fator. As empresas têm investido muito em inovações tecnológicas e diferenciação do produto. Ou seja, as empresas têm buscado combinar vantagens de custos com vantagens mais duradouras e sustentáveis ligadas à inovação e diferenciação do produto.

Como examinado na seção anterior, diversas foram as estratégias que as empresas lançaram mão para lidar com esses dois tipos de vantagens competitivas. Detalhando um pouco mais, na esfera produtiva, por exemplo, as empresas buscaram uma maior racionalização dos processos de produção, através da utilização de equipamentos mais modernos (especialmente na etapa do corte), da adoção de novas formas de organização produtiva e da intensificação do uso de práticas de subcontratação.

Na esfera comercial, as estratégias das firmas se voltaram para o fortalecimento de suas marcas, por meio de vultosos gastos em propaganda e publicidade, e à consolidação de canais de comercialização e distribuição dos produtos.

Já na área do desenvolvimento tecnológico, as empresas de calçados fortaleceram suas interações com a indústria química, o que permitiu o desenvolvimento e a utilização de novos materiais nos calçados, especialmente materiais plásticos. Elas também adotaram estratégias mais agressivas de desenvolvimento de produto e *design*, lançando coleções com um maior número de modelos e em prazos mais curtos – acompanhando, por exemplo, a indústria do vestuário no lançamento de moda “meia-estação”.

Neste esforço para lidar com os determinantes da competitividade, as empresas do segmento calçadista de alguns países têm encontrado no governo um grande aliado, via incentivos e estímulos à formação de arranjos cooperativos. As pequenas empresas têm contado com o apoio governamental para atuar de forma cooperativa - principalmente na área de *design* – beneficiando-se de externalidades geradas por institutos tecnológicos. Entre 1989 e 1992, o governo holandês, apoiou projetos de pesquisa na área de tecnologia, financiando sistemas de CAD para uso cooperativado entre as pequenas empresas daquele país. A Associação Italiana de Fabricantes de Calçados desenvolveu, através do Instituto Eletrônico para a Qualidade Industrial, um sistema CAD/CAM para uso

cooperativado entre seus associados, com custos reduzidos para as menores empresas. Em Pusan, na Coréia do Sul, foi criado um instituto tecnológico, com o auxílio do governo, para prestar serviços às empresas, incluindo o uso do CAD/CAM para as pequenas e médias firmas. Já em Taiwan, a própria indústria criou um centro de treinamento de mão-de-obra e o governo local tem procurado incentivar as empresas a criarem marcas próprias no segmento de calçados .

3 A INDÚSTRIA DE CALÇADOS NO BRASIL

3.1 BREVE RETROSPECTIVA HISTÓRICA

O nascimento da indústria calçadista no Brasil ocorreu no Rio Grande do Sul, com a chegada dos primeiros imigrantes alemães, em junho de 1824. Instalados no Vale do Rio dos Sinos, mais especificamente em Novo Hamburgo e região, além de atuarem na agricultura e na criação de animais, eles também trouxeram consigo a cultura do artesanato, caracterizado pela confecção de artefatos de couro, principalmente de arreios para a montaria.

Portanto, o início da indústria de calçados no Brasil derivou da indústria de curtume, visto que os artesãos daquela época utilizavam o resto do couro usado na fabricação de lombilhos (conjunto para montaria que substituía a sela comum), rédeas e outras peças de montaria para fabricar chinelos, botas e sapatos nas oficinas curtumeiras.

Toda a produção de sapatos era feita, inicialmente, de forma artesanal por famílias alemãs e comercializada na própria região. A Guerra do Paraguai (de 1864 a 1870) impulsionou o crescimento da indústria, pois os calçadistas se viram obrigados a buscar novos mercados consumidores. Esse fato, aliado à queda da demanda pelos produtos de montaria, em função da crescente urbanização das cidades, contribuiu significativamente para o desenvolvimento dos curtumes e das fábricas, que iniciam um processo de mecanização, tornando a produção mais ágil. Já a fabricação de artigos de montaria seguia os padrões originais de produção puramente artesanal.

O passo decisivo para o fortalecimento do segmento calçadista ocorreu em 1888, com o surgimento da primeira fábrica de calçados do Brasil: a Pedro Adams Filho & Cia Ltda, do filho de imigrantes alemães Pedro Adams Filho que também

possuía um curtume e uma fábrica de arreios. A produção, destinada inicialmente ao mercado local, passou a ser vendida em outras cidades do Rio Grande do Sul, sendo que a distribuição do calçado era feita através de carroças ou mulas. Naquela época, a confecção do calçado ainda tinha um grande conteúdo artesanal, mas a pequena industrialização existente já começava a imprimir marcantes mudanças no processo produtivo através da utilização de algumas máquinas nos setores de montagem e costura. Não havia preocupação alguma com a diferenciação dos calçados e a produção se destinava a suprir a demanda que surgia.

O crescimento populacional e urbano e as novas práticas comerciais estimularam um maior consumo, contribuindo para que a produção de calçados se expandisse a cada ano, bem como o número de empresas. Anos depois, na década de 1960, os produtores passaram a mirar o mercado externo e a primeira exportação brasileira de calçados deu-se em 1968 com o embarque das sandálias Franciscano, da empresa Strassburguer, que incorporou a empresa de Pedro Adams Filho, para os Estados Unidos.

3.2 O SETOR CALÇADISTA NO BRASIL

De acordo com dados da RAIS/MTB, em 2003, o Brasil contava com quase 8 mil estabelecimentos calçadistas, responsáveis pelo emprego formal de 272 mil pessoas. Esse número subestima o número de empregos gerados, uma vez que não são considerados os empregos informais e indiretos.

Uma das características importantes da indústria calçadista brasileira é a sua organização em arranjos produtivos locais. Estes arranjos são aglomerações de empresas localizadas em um mesmo território. Elas possuem especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e

aprendizagem entre si, com o governo, associações empresariais e instituições de ensino e pesquisa. Unindo-se, as empresas adquirem vantagens comparativas como ganhos de escala e redução dos custos de produção.

Dois exemplos significativos são os arranjos produtivos do Vale dos Sinos, no Rio Grande do Sul, maior produtor de calçados do Brasil e especializado na linha feminina e o de Franca, em São Paulo, especializado em calçados masculinos de couro. Outras aglomerações importantes existem na cidade de Birigui, em São Paulo, focada em calçados infantis e Nova Serrana em Minas Gerais.

A forte concorrência internacional imposta por novos países produtores, devido à inexistência de significativas barreiras à entrada, forçou, recentemente, os produtores brasileiros a se mexerem.

Para assegurar uma posição externa sustentável no longo prazo, eles tiveram que buscar combinar vantagens de custo com vantagens mais duradouras, ligadas à diferenciação do produto. Neste campo, o *design* viabiliza um produto diferenciado e segmentado. Dessa forma, o *design* não é apenas uma questão de estilo ou de estética, mas sim um diferencial de competitividade.

A rigor, a entrada de países asiáticos, como China, Indonésia e Tailândia, no mercado mundial de calçados forçou uma reestruturação da indústria global, na medida em que estes países produzem elevados volumes a custo relativo mais baixo, em função principalmente, do reduzido custo salarial.

Para se protegerem desta concorrência, cada país traçou suas estratégias competitivas. A Itália intensificou seus investimentos em vantagens difíceis de serem copiadas devido à necessidade de capital, capacitação tecnológica e organizacional e *design*. Seu foco são os calçados sofisticados e representativos de status social, algo distinto dos asiáticos que apostam em calçados populares.

O Brasil também procurou melhorar o padrão de qualidade de seus produtos, investindo em tecnologias mais modernas, melhorando a eficiência organizacional, aumentando a capacitação em *design* e desenvolvendo novos modelos ligados às tendências da moda. Com isso, as empresas calçadistas brasileiras visam elevar o valor agregado dos seus produtos e fugir da concorrência asiática.

Uma outra estratégia das empresas brasileiras foi buscar a valorização da sua marca através da associação da mesma a nomes famosos do esporte ou do mundo da moda. A Azaléia estabeleceu contratos de patrocínio com atletas e equipes esportivas, para a promoção da marca de tênis Olympikus, e a Vizzano fechou contrato exclusivo com a modelo Ana Hickmann para desenvolver uma coleção que levava o nome da mesma.

No contexto internacional, as indústrias de calçados do Brasil, Portugal e Espanha ocupam uma posição intermediária no mercado. Atuam com preços médios, mais baixos que os praticados pela indústria italiana, porém superiores ao das empresas asiáticas.

Um outro movimento recente que se observa no Brasil é a realocização de parte da produção das grandes empresas em regiões com baixos custos de mão-de-obra e que concedem incentivos fiscais e creditícios, como é o caso das regiões Nordeste e Centro-Oeste.

Quanto ao desempenho exportador da indústria brasileira de calçados, nota-se uma trajetória ascendente, com aumento de sua participação relativa no mercado externo até a década de 1990.

A partir daí, o setor passou por oscilações em suas exportações, motivadas pela política de valorização cambial em 1994, recessão econômica em 1995 e estratégias de realocização da produção iniciadas em 1996. No ano de 2005 o

Brasil exportou 189 milhões de pares tendo um faturamento anual de US\$ 1.887 milhões (Tabela 1).

Tabela 1: Exportações Brasileiras de Calçados

Ano	Pares (em milhões)	Faturamento (US\$ em milhões)
1970	4	8
1975	28	165
1980	49	387
1985	133	907
1990	143	1.107
1991	133	1.177
1992	158	1.409
1993	201	1.846
1994	171	1.537
1995	138	1.414
1996	143	1.567
1997	142	1.523
1998	131	1.330
1999	137	1.278
2000	163	1.547
2001	171	1.615
2002	164	1.449
2003	189	1.549
2004	212	1.809
2005	189	1.887

Fonte: MDIC/SECEX In: Abicalçados

A abertura da economia na década de 1990 trouxe grandes impactos no cenário competitivo da indústria calçadista nacional. A queda de barreiras tarifárias e a política de estabilização do Plano Real de julho de 1994, apoiada na valorização da taxa de câmbio e nos juros elevados, produziram uma perda de competitividade tanto no mercado externo quanto no mercado interno. No mercado internacional, o câmbio apreciado e a presença no mercado americano, maior importador de calçados brasileiros, de fornecedores de calçados de custo baixo – China, Tailândia e outros – fizeram com que o valor das exportações brasileiras despencassem de US\$ 1,84 milhões em 1993 para US\$ 1,27 milhões em 1999 (Tabela 1).

No mercado interno, a entrada de calçados importados, oriundos principalmente da China e outros países asiáticos, tornou-se crescente, derrubando as vendas para o mercado interno, especialmente entre 1996 e 1999 (Tabela 2). Muitas empresas, principalmente as de pequeno e médio porte, para não fecharem as portas tiveram que demitir funcionários, a fim de reduzir custos de forma imediata.

Tabela 2: Vendas de calçados brasileiros para o mercado interno

Ano	Pares (em milhões)
1996	411
1997	402
1998	385
1999	363
2000	417
2001	439
2002	478
2003	476
2004	543

Fonte: MDIC/SECEX In: Sindifranca

A flutuação do câmbio brasileiro em janeiro de 1999, e a conseqüente desvalorização do real, melhora a performance das exportações de calçados já no ano seguinte. Em 2000, o faturamento externo (Tabela 1) e as vendas para o mercado doméstico (Tabela 2) voltam a crescer. Em 2004, 543 milhões de pares foram vendidos no mercado interno.

3.3 PÓLOS CALÇADISTAS TRADICIONAIS

3.3.1 Vale do Rio dos Sinos

O Vale do Rio dos Sinos recebe este nome devido ao rio que, em seu percurso, forma um extenso e fértil vale. Localizado próximo a capital do Rio Grande do Sul,

ele abrange 14 municípios numa área de 1.398,5 km² e detém em torno de 60 % da indústria de componentes e 80% da indústria brasileira de máquinas para couros e calçados. O Vale dos Sinos é especializado na fabricação de calçados femininos de couro, mas também é importante na fabricação de calçados de materiais alternativos, como sintéticos e materiais plásticos.

O pólo calçadista do Vale dos Sinos é formado por um aglomerado de empresas que operam nos diversos níveis da cadeia produtiva de calçados. Até a década de 1960, a indústria de calçados do Vale dos Sinos produzia e comerciava apenas com o mercado interno. O seu crescimento dependia, portanto, da expansão da renda interna e do aumento da população. As firmas importavam máquinas e equipamentos do exterior e compravam no mercado interno bens de capital menos sofisticados. A estrutura industrial era calcada em empresas de pequeno e médio porte, com características artesanais nos métodos de produção e baixa modernização.

As exportações de calçados que se iniciaram no final dos anos 1960 mudaram este quadro. Para concorrer no mercado internacional, as empresas brasileiras tiveram que passar por um processo de modernização e inovação tecnológica em sua estrutura produtiva a fim de garantir preços competitivos para seus produtos e dotá-los de características como *design* e durabilidade.

Essas medidas capacitaram as empresas gaúchas a exportarem cada vez mais. Novas empresas passaram a ingressar no setor, devido à falta de barreiras à entrada, fazendo crescer o número de empregos, à medida que mais encomendas eram feitas pelos importadores. O Vale dos Sinos tinha uma grande vantagem a seu favor, em comparação com outras regiões brasileiras: ali se encontrava instalado um parque industrial calçadista com uma longa tradição. Esta característica imprimia maior confiabilidade ao produto gaúcho.

O tipo de arranjo produtivo do Vale dos Sinos, na forma de *cluster*, fazia com que os altos volumes de exportações propiciassem ganhos de escala e redução de custos para um conjunto de firmas. Em meados da década de 1990, a queda nas exportações, devido à política cambial do Plano Real, e a maior concorrência externa enfraqueceram as firmas da região, forçando-as a adotarem um ajuste defensivo que eliminou postos de trabalho e provocou o fechamento de várias empresas. Para amenizar essa situação, o governo brasileiro estabeleceu em maio de 1995 um programa de apoio ao setor, contendo linha de crédito emergencial e medidas de salvaguardas, através de elevação de alíquotas de importação (COSTA ; FLIGENSPAN, 1997).

As estratégias empresariais das médias e grandes empresas direcionaram-se para investimentos em modernização tecnológica, diversificação de mercados, ampliação do número de linhas e modelos de calçados fabricados, melhoria da qualidade dos produtos, redução de custos na produção e adoção de práticas de gestão mais flexíveis e profissionais.

A tabela abaixo sintetiza essas estratégias. Elas foram identificadas através de uma pesquisa realizada em 1997 com 42 médias e grandes empresas de calçados do Vale dos Sinos.

Tabela 3: Transformações ocorridas na produção e vendas das médias e grandes empresas de calçados do Vale dos Sinos

Discriminação	Aumentou	Diminuiu	Não se Alterou	Nº de Respondentes
• Número de modelos de calçados	37	1	3	41
• Número de linhas de calçados	35	-	6	41
• Terceirização da produção	26	2	11	39
• Número de empregados	17	18	4	39
• Vendas para o mercado externo	14	14	7	35
• Vendas para o mercado interno	21	6	7	34
• Automação da produção	31	-	9	40
• Qualidade do calçado	37	-	3	40
• Treinamento da mão-de-obra	29	1	9	39
• Preço do calçado vendido	17	17	5	39
Total de empresas da Pesquisa: 42				

Fonte: NETIT/UFRGS. In: Costa e Fligespan (1997)

Mesmo com a crise de meados dos anos 1990 e a queda das suas exportações, o arranjo produtivo do Vale dos Sinos ainda lidera a pauta das exportações brasileiras de calçados e similares. No ano de 1999, o Estado do Rio Grande do Sul exportou 82,88% da produção brasileira de calçados e similares. O total das exportações das outras regiões totalizou apenas 17,12% (Tabela 4).

Tabela 4: Exportações da indústria calçadista brasileira por estado de origem - 1999

Estados	Valor (em US\$ milhões)	%
Rio Grande do Sul	1.112	82,88
São Paulo	113	8,44
Ceará	72	5,34
Paraíba	16	1,22
Santa Catarina	16	1,16
Outros	13	0,97
Total	1.342	100

Fonte: SECEX, 1999

A longa tradição na produção de sapatos e a disponibilidade de uma ótima infraestrutura educacional e técnica, direcionada ao treinamento da mão-de-obra, e às atividades de pesquisa e desenvolvimento, explicam o êxito exportador da região. Ela conta com o apoio do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) que atua no treinamento e formação de mão-de-obra.

Foi criada também na região, mais especificamente na cidade de São Leopoldo, a Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) que prepara mão-de-obra de nível superior, além de atuar como instituição de pesquisa para inovações e descobertas na área. Uma outra instituição de suporte na área de prestação de serviços tecnológicos é o Centro Tecnológico do Couro, Calçados e Afins (CTCCA), entidade civil, sem fins lucrativos, cuja manutenção é feita por um conjunto de empresas associadas das áreas de calçados e artefatos, máquinas e equipamentos, curtume, serviços e componentes.

3.3.2 Franca

O Pólo de Franca está localizado na região norte do Estado de São Paulo, a 400 km da capital, e tem uma população estimada em 315 mil habitantes. É o segundo maior pólo produtor do País, primeiro no segmento de calçados masculinos, atividade em que é especializado. Algumas poucas empresas trabalham também com a produção de tênis e sandálias femininas.

O pólo calçadista de Franca reúne todas as características de um *cluster*. Além de possuir fábricas de calçados, a cidade conta também com uma rede de empresas correlatas e de apoio dando suporte à atividade principal como, por exemplo, produtores de insumos, solados, adesivos, curtumes, máquinas e equipamentos e centros superiores de ensino que procuram desenvolver e difundir inovações tecnológicas e educacionais.

Foi na década de 1940 que o pólo calçadista de Franca começou a se formar. Nos seus primórdios, a produção de calçados em Franca não tinha cunho econômico. Tratava-se de um artesanato de subsistência, feito para uso da família e sem nenhum caráter comercial. Os primeiros produtores de calçados eram criadores de gado e agricultores que chegaram à região de Franca vindos, em sua maioria, do sul de Minas Gerais. Portanto, a criação de gado favoreceu a indústria calçadista, pois junto com a pecuária vieram os curtidores de pele e havia matéria-prima excedente para abastecer os sapateiros. Estes montaram pequenas oficinas onde eram confeccionados botinas, sandálias e chinelos.

A localização geográfica de Franca favoreceu a expansão da indústria que lá nascia. Como estava localizada na “Estrada dos Goyases”, único caminho que ligava São Paulo ao centro do Brasil, a indústria francana podia expor seus produtos para outros estados e futuros mercados consumidores. Para se ir a Goiás, Mato Grosso ou sul de Minas Gerais tinha-se que necessariamente passar

pelo território francano. Com isso, Franca tornou-se um entreposto comercial e um grande centro distribuidor de gado para São Paulo.

A primeira empresa calçadista de Franca foi fundada em 1921 por Carlos Pacheco e recebeu o nome de Calçados Jaguar. Foi pioneira na utilização de máquinas, importadas da Alemanha, em todas as etapas da produção. No final da década de 1930, foi criada, pelos irmãos Antonio Lopes de Mello e Miguel Sábio de Mello, a fábrica de Calçados Samello. Eles recorreram a empréstimos internacionais para importar o maquinário necessário, seguindo o exemplo da Jaguar. O grande salto da empresa se deu nos anos 1950, quando ela inovou trazendo dos Estados Unidos um novo modelo de calçado, o mocassim.

As primeiras exportações ocorreram no final da década de 1960, tendo a Samello à frente. Esse processo foi fundamental para as empresas de Franca, pois para se adequarem às condições do mercado internacional, elas tiveram que atualizar a maquinaria, mudar o processo produtivo, racionalizar o processo de trabalho e imprimir maior qualidade e modernidade aos calçados.

No início, os produtores de Franca contaram com a ajuda do Governo Federal, através de políticas de incentivos creditícios e fiscais que objetivavam aumentar as exportações brasileiras de calçados e outros produtos. As exportações tomaram força e mesmo na década seguinte, quando os produtores perderam os incentivos, a indústria de Franca se mostrou capaz de concorrer no mercado internacional.

Em 1994, o arranjo coureiro-calçadista de Franca e, de modo geral, a indústria calçadista começaram a passar por um período difícil, motivado, como já mencionado, pela política cambial.

Em 1995 mais um golpe para Franca e o setor calçadista brasileiro: a forte desaceleração econômica. Naquele ano, a indústria de Franca teve o segundo menor volume de pares de calçados vendidos ao mercado doméstico, 14,6 milhões, e também a segunda menor produção de sapatos no ano, 22 milhões de

pares dos quais apenas 7,4 milhões foram destinados ao mercado internacional (Tabela 5).

Com o passar do tempo as empresas foram se recuperando e em 2005 o pólo calçadista de Franca alcançou uma produção anual de 27,9 milhões de pares de calçados. Desse total, 19,6 milhões de pares (70,01%) destinaram-se ao mercado interno e o restante (29,99%) foi exportado.

Tabela 5: Vendas de calçados de Franca para o mercado interno

Ano	Pares (em milhões)	%	Produção Anual (em milhões de pares)
1984	15,0	47,00	32,0
1985	18,0	60,00	30,0
1986	26,0	74,00	35,0
1987	9,0	53,00	17,0
1988	15,0	62,50	24,0
1989	17,5	64,81	27,0
1990	18,0	66,67	27,0
1991	17,0	70,84	24,0
1992	15,0	58,37	25,7
1993	17,0	53,97	31,5
1994	19,8	62,86	31,5
1995	14,6	66,36	22,0
1996	18,7	75,55	24,8
1997	24,3	83,66	29,0
1998	25,4	87,59	29,0
1999	25,4	86,22	29,5
2000	27,0	83,07	32,5
2001	26,3	80,92	32,5
2002	24,0	80,00	30,0
2003	24,9	77,57	32,1
2004	25,3	71,47	35,4
2005	19,6	70,01	27,9

Fonte: Sindifranca

Os Estados Unidos é o maior comprador dos calçados de Franca, embora sua parcela de compras venha diminuindo. No ano de 2003, os EUA tiveram uma participação de 71,87% no total exportado, correspondendo à cerca de US\$ 83 milhões. Já no ano seguinte, esta participação teve uma pequena queda de 3 pontos percentuais, passando para 68,87% (importações de US\$ 120 milhões). Por fim, no ano de 2005, a participação dos EUA na pauta de importação dos produtos fabricados pelas indústrias de calçados de Franca foi de 63,40%, equivalendo a um total de US\$ 103 milhões (Tabela 6).

Tabela 7: Total de Empresas de Calçados em Franca

Tipo de Empresa	Quantidade	Nº de Funcionários
Micro	552	0 a 19
Pequena	130	20 a 99
Média	65	100 a 499
Grande	13	Acima de 500
Total	760	

Fonte: Censo Indústria Calçadista de Franca UniFacef/IPES, 2005

Em termos de porte empresarial, o pólo de Franca é composto, em sua maior parte, por micro empresas. Apenas 13 empresas são consideradas grandes (Tabela 7). Isto pode ser explicado por uma característica inerente a fabricação de calçados. O processo produtivo não é contínuo, apresenta gargalos, o que estimula sua fragmentação e o aparecimento de produtores especializados em etapas como o pesponto, na qual as peças já cortadas são unidas por meio de costura ou colagem. Essas etapas, geralmente, não exigem grandes qualificações educacionais e técnicas, apenas habilidade manual. Por outro lado, não existem significativas barreiras à entrada de novas firmas, de modo que qualquer produtor pode montar uma pequena firma para suprir os gargalos de produção das firmas maiores. Ou seja, o incentivo à terceirização é grande, propiciando redução de custos.

Tabela 8: Grau de Instrução dos Funcionários das Indústrias de Franca

Grau de Instrução	%
Analfabeto	2,28
Ensino Fundamental Incompleto	32,41
Ensino Fundamental Completo	12,06
Ensino Médio Incompleto	21,00
Ensino Médio Completo	27,24
Ensino Superior Incompleto	1,82
Ensino Superior Completo	3,19

Fonte: Sindifranca, 2006

A grande maioria das micro empresas do arranjo é composta por ex-operários que já têm o conhecimento tácito da fabricação de calçados. Estes precisam de poucas máquinas, que podem ser adquiridas a preços baixos no mercado de segunda mão, e não é necessária uma elevada qualificação formal. Como se observa na tabela 8, 32,41% da mão-de-obra empregada em Franca, em 2005,

possuía apenas o ensino fundamental incompleto. Em geral, o trabalho é feito na própria casa ou em galpões com membros da família que recebem por peça trabalhada. Essas unidades produtivas são conhecidas no meio empresarial como “bancas de pesponto”. O grande diferencial dessas bancas, além de propiciar redução de custos para as grandes firmas, é a agilidade e flexibilidade que elas garantem ao processo de produção.

4 A INDÚSTRIA CALÇADISTA NA BAHIA

4.1 INCENTIVOS, PERFIL E COMPETITIVIDADE

A produção calçadista baiana tinha pouca expressão na economia estadual, devido ao seu caráter artesanal e de pequeno porte. Para mudar este quadro, o governo estadual, a partir de 1996, começou a conceder incentivos, contando com o apoio do governo federal através da extinta Sudene, visando atrair empresas calçadistas para a Bahia.

Nessa concessão, a Bahia mostrou-se audaciosa, quando comparada com outros estados. Ela montou um agressivo programa de benefícios fiscais e financeiros. Atualmente, o Governo da Bahia atua com dois programas: O Programa de Desenvolvimento Industrial e Integração Econômica (DESENVOLVE), criado em 2002, e o crédito presumido de ICMS aplicado nas operações de saída de produtos fabricados ou montados no Estado.

O principal objetivo desses programas é continuar atraindo novos investimentos industriais, contribuindo para um maior grau de industrialização, principalmente no interior do Estado. As tabelas 9 e 10 detalham as diretrizes desses dois programas.

Tabela 9: Crédito Presumido de ICMS

Setor	Porcentagem
Veículos automotores, bicicletas e triciclos, pneumáticos e acessórios	75% nos 5 primeiros anos e 37,5% do 6º ao 10º de produção
Calçados, bolsas, cintos, bolas esportivas e artigos de malharia	Até 99% e pelo período de até 20 anos de produção
Móveis	Até 90% e pelo período de até 15 anos de produção
Preservativos	70% nos primeiros 10 anos de produção
Processamento e conservação de peixes e crustáceos e fabricação de conservas de peixes e crustáceos	90% nos primeiros 10 anos de produção
Artigos sanitários de cerâmica	Até 85% e pelo período de até 10 anos de produção
Fiação e tecelagem	Até 90% e pelo período de até 15 anos de produção
Azulejos e Pisos	Até 85% e pelo período de até 10 anos de produção
Confecções	Até 90% e pelo período de até 15 anos de produção

Fonte: Secretária de Indústria, Comércio e Mineração (SICM)

Tabela 10: Programa de Desenvolvimento Industrial e Integração Econômica (DESENVOLVE)

Finalidade	<p>* Fomentar e diversificar a matriz industrial no Estado, formando adensamentos industriais nas regiões econômicas e integrando as cadeias produtivas essenciais ao desenvolvimento econômico e social e à geração de emprego e renda no Estado.</p> <p>* Os incentivos do programa Desenvolve têm por objetivo estimular a instalação de novas indústrias e a expansão, reativação ou modernização de empreendimentos industriais já instalados, gerando novos produtos ou processos, o aperfeiçoamento das características tecnológicas e a redução de custos de produtos ou processos já existentes.</p>
Setores	<p>* Agroindústria, metalurgia (ferro e cobre), geração de energia, transformação plástica, química e petroquímica, bebidas, automotivo, confecções, equipamentos para irrigação, calçados, móveis, medicamentos (vacinas) e alimentos.</p>
Linhas de Financiamento	<p>* Dilação no pagamento do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) devido;</p> <p>* Pagamento de 10%, 20% ou 30% do valor do ICMS apurado, a depender do enquadramento do projeto na Matriz de Adesão;</p> <p>* Dilação da parcela correspondente à diferença entre o imposto apurado e o imposto pago;</p> <p>* Juros correspondentes à Taxa Referencial de Juros de Longo Prazo (TJLP), capitalizados ao ano, sobre a parcela resultante da dilação;</p> <p>* Pagamento do imposto resultante da dilação em uma só vez após a carência de 6 anos;</p> <p>* Incentivo para pagamentos antecipados do montante devido (parcela diferida + juros), com os seguintes descontos progressivos: - antecipação do pagamento em 5 anos: desconto de 90% sobre o saldo; - antecipação do pagamento em 4 anos: desconto de 85% sobre o saldo; - antecipação do pagamento em 3 anos: desconto de 80% sobre o saldo; - antecipação do pagamento em 2 anos: desconto de 45% sobre o saldo; - antecipação do pagamento em 1 ano: desconto de 30% sobre o saldo; - fruição de até 12, 10 ou 8 anos.</p>
Fonte Legal	<p>* Lei n. 7.980, de 12 de dezembro de 2001; Decreto n. 8.205, de 3 de abril de 2002.</p>

Fonte: Secretária de Indústria, Comércio e Mineração (SICM)

Com o crédito presumido, as empresas têm um desconto (redução) no valor a ser pago do ICMS. O setor calçadista possui o maior crédito presumido de ICMS, contando com descontos de até 99% em um período de até 20 anos. A rigor, a única empresa cujo crédito presumido é de 99% e conta com um prazo de 20 anos de produção é a Azaléia, em virtude do grande montante de capital investido na instalação de suas fábricas. Todas as outras empresas contam com um crédito presumido de 90%, conforme tabela 9.

É importante ressaltar que apesar do programa DESENVOLVE englobar o setor calçadista, o crédito presumido e o diferimento de ICMS são os incentivos fiscais

mais usados para atrair investimentos industriais calçadistas para o Estado. O diferimento é concedido nos casos de aquisição no próprio Estado de insumos, embalagens e componentes para o produto industrializado.

Tabela 11: Empresas com crédito presumido de ICMS

Empresa	Localização	Data Assinatura Protocolo	Prazo do Incentivo	Isenção de ICMS (%)	Término dos Incentivos	Situação
Alves & Keffer	Salvador	24/09/03	11 anos	90%	2014	Protocolo
Amélia Calçados	Amélia Rodrigues	20/12/02	15 anos	90%	2018	Operação
Andreza	Castro Alves	27/03/98	15 anos	90%	2019	Operação
Artecola (Artedur)	Dias D'Ávila	15/05/01	15 anos	90%	2012	Operação
Azaléia	Itapetinga	13/11/96	20 anos	99%	2017	Operação
Baplastil	Feira de Santana	20/03/98	15 anos	90%	2013	Operação
BelPasso	São Francisco do Conde	05/11/02	15 anos	90%	2018	Operação
Bibi	Cruz das Almas	25/09/97	15 anos	90%	2012	Operação
Bison (Via Uno)	Valente/Coité/Serrinha	01/01/97	15 anos	90%	2012	Operação
Bottero	Alagoinhas	01/01/97	15 anos	90%	2012	Protocolo
Brasflex	Camaçari	14/10/04	15 anos	90%	2019	Protocolo
Calçados Ferracini	Milagres	23/03/05	15 anos	90%	2020	Resolução
Cambuci (Penalty)	Ilhéus	12/01/98	15 anos	90%	2013	Operação
Cia das Etiquetas	Cruz das Almas	11/12/02	15 anos	90%	2017	Operação
Cofrag (Dubahia)	Santo Antonio Jesus	13/01/99	15 anos	90%	2014	Operação
Daiby	Amargosa	22/11/97	15 anos	90%	2012	Operação
Dakota	Poções	28/03/05	15 anos	90%	2020	Protocolo
Dal Ponte	Santo Antonio Jesus	18/3/1999	15 anos	90%	2014	Operação
Di Gregório	Simões Filho	30/03/04	11 anos	90%	2015	Operação
Diklatex	Barra do Choça	06/07/03	15 anos	90%	2018	Protocolo
Dilly	Itaberaba	27/03/98	15 anos	90%	2012	Operação
Ditor	Amélia Rodrigues	07/08/03	15 anos	90%	2018	Operação
Emanuel Colagens	A Definir	27/05/04	15 anos	90%	2019	Protocolo
Espra	Salvador	24/09/03	11 anos	90%	2018	Protocolo
FCC(Fortik)	Conceição do Jacuípe	29/09/97	15 anos	90%	2012	Operação
Fhonte(Kappa)	Vitória da Conquista	10/07/03	15 anos	90%	2018	Operação
Fipan (Tonet)	Jequié	28/12/99	15 anos	90%	2014	Operação
Free Way	Terra Nova/Jacobina	18/12/2001	15 anos	90%	2017	Operação
Grendene	Teixeira de Freitas	09/09/04	15 anos	90%	2019	Protocolo
Henrich	Conceição do Almeida	14/11/97	15 anos	90%	2019	Operação
Incamental	Rui Barbosa	13/01/99	15 anos	90%	2014	Protocolo
Irwin	Teixeira de Freitas	27/03/98	15 anos	90%	2012	Protocolo
Jacob	Itabuna	27/06/97	15 anos	90%	2012	Operação
Janibel	Itapé/Rui Barbosa	13/06/01	15 anos	90%	2015	Protocolo
Kenda Farben	A Definir	10/7/2003	15 anos	90%	2018	Protocolo
Leve (Bahia Leve)	Feira de Santana	16/01/98	15 anos	90%	2012	Protocolo
Liko Bahia	Cruz das Almas	11/12/02	15 anos	90%	2017	Protocolo

Maide	Santo Antonio Jesus	14/11/97	15 anos	90%	2012	Protocolo
Marfim	Cruz das Almas	11/12/2002	15 anos	90%	2017	Operação
Mastrotto Reichert	Cachoeira	18/03/99	15 anos	90%	2012	Operação
Mirabel (Calçados Malu)	Alagoinhas	13/01/99	15 anos	90%	2014	Implantação
Moschen	Cruz das Almas	11/12/02	15 anos	90%	2017	Operação
Palminjet	São Gonçalo	19/08/04	11 anos	90%	2015	Protocolo
Paquetá (Disport)	Ipirá	27/03/98	15 anos	90%	2018	Operação
Pegada	Rui Barbosa	20/5/2004	15 anos	90%	2019	Operação
Polyuretana (Polytana)	Cia	13/01/99	15 anos	90%	2014	Operação
Prisma Sinos	A Definir	09/09/04	15 anos	90%	2019	Protocolo
Ramarim	Jequié	01/01/97	15 anos	90%	2012	Operação
Sadesa (Minuano)	Pojuca	27/3/1998	15 anos	90%	2012	Protocolo
Sisa (Brisa)	Simões Filho	01/01/97	15 anos	90%	2012	Operação
Sivam	Itapetinga	22/03/05	15 anos	90%	2020	Protocolo
SMC	São Francisco do Conde	4/6/2001	15 anos	90%	2016	Protocolo
Solajit	Cruz das Almas	13/1/1999	15 anos	90%	2014	Operação
Termoloss	Ipirá	24/09/03	11 anos	90%	2014	Protocolo
Trevo	Ipiaú	16/1/1998	15 anos	90%	2012	Protocolo
Umbro	Vitória da Conquista	10/07/03	15 anos	90%	2018	Operação
Una Química	Salvador	08/04/04	11 anos	90%	2015	Operação
Vinilex	Jequié	13/01/99	15 anos	90%	2014	Operação

Fonte: SICM

Os incentivos fiscais devem ser entendidos, portanto, como um instrumento de desoneração da produção e, por isso mesmo, se constituem em uma arma poderosa no processo de atração de investimentos industriais para as regiões menos desenvolvidas.

Além dos incentivos fiscais, a Bahia conta com uma posição estratégica em relação aos principais mercados mundiais, se encontra próxima do Centro-Sul, possui mão-de-obra barata e o Estado facilita a montagem da infra-estrutura do empreendimento.

Com relação à infra-estrutura, o governo estadual tem a sua atuação marcada pela venda de terrenos e galpões a preços favoráveis, garante a infra-estrutura de rodovias, ferrovias, portos e aeroportos para o escoamento da produção, constrói e dá a concessão, em regime de comodato, pelo período de 10 a 15 anos, renováveis por mais 10 anos, de edificações para a implantação de cooperativas, além de estimular o treinamento da mão-de-obra, através do SENAI, e viabilizar

condições para o fornecimento de água, energia elétrica, saneamento e rede telefônica. A tabela 12 exemplifica algumas ações nesta área praticadas pelo governo da Bahia.

TABELA 12: Infra-Estrutura disponibilizada pelo Governo da Bahia

Empresa	Local	Serviço	Estágio	Investimento (R\$ 1.000,00)
Kananga do Brasil	Nazaré das Farinhas	Reforma de imóvel para implantação de indústria	Contrato encerrado. Obras de construção civil transferidas para a Revoluz	-
Azaléia	Itororó	Obras de construção civil	Concluída	276
Azaléia	Itororó	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída, faltando equalização financeira	6
Azaléia	Diversos	Obras de construção civil	Concluída	139
Azaléia	Diversos	Obras de construção civil	Concluída	321
Azaléia	Itororó	Obras de melhoria do acesso	Concluída	20
Curtume Minuano	Pojuca	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	271
Dilly	Vitória da Conquista	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	8
Paquetá	Ipirá	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	455
Tonin do Nordeste	Coração de Maria	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	12
Umbro Fonthé	Vitória da Conquista	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	285
Via Uno	Riachão do Jacuípe	Obras de construção civil	Concluída	469
Via Uno	Riachão do Jacuípe	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída, faltando equalização financeira	27
Via Uno	Riachão do Jacuípe	Água (Embasa)	Concluída sem ônus para o órgão	-
Via Uno	Santaluz	Obras de construção civil	Concluída	704
Via Uno	Santaluz	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída, faltando equalização financeira	5
Calçados Malu	Alagoinhas	Obras de construção civil	Concluída	1.143
Calçados Malu	Alagoinhas	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída, faltando equalização financeira	1
Dal Ponte	Sto. Antonio de Jesus	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	91
Kildare	Itabuna	Energia elétrica (SEINFRA)	Concluída	12
Revoluz	Nazaré	Serviços e obras de reforma de galpão industrial	Concluída	15

Fonte: SICM In: SEPLAN – Relatório de Atividades 2005

Dez anos depois de iniciada a política de atração de investimentos, a produção de calçados e suas partes já integram a pauta de exportações baianas, ocupando o 12º lugar com uma participação de 1,25% (Tabela 13). Existem 63 fábricas em operação, sendo 48 de calçados e 15 de componentes, que geram cerca de 23 mil empregos (Tabela 14).

TABELA 13: Exportações Baianas – principais segmentos – janeiro e fevereiro de 2005/2006

Segmentos	Valores (US\$ 1000 FOB)		Var %	Part. % 2006
	2005	2006		
Químicos e Petroquímicos	205.020	175.301	(14,50)	20,26
Derivados de Petróleo	60.486	173.241	186,42	20,02
Automotivo	136.269	112.753	(17,26)	12,03
Papel e Celulose	34.197	99.467	190,86	11,49
Metalúrgicos	98.985	89.688	(9,39)	10,36
Minerais	20.917	38.818	85,58	4,49
Cacau e Derivados	33.108	30.428	(8,09)	3,52
Soja e Derivados	7.813	29.450	276,94	3,40
Algodão e seus subprodutos	6.439	18.362	185,17	2,12
Sisal e Derivados	10.358	14.456	39,56	1,67
Café e Especiarias	14.761	13.997	(5,18)	1,62
Calçados e suas partes	9.817	10.803	10,04	1,25
Couros e Peles	10.398	10.063	-3,22	1,16
Móveis e Semelhantes	8.181	8.900	8,79	1,03
Borracha e suas obras	5.754	5.987	4,05	0,69
Máq. Aparelhos e Mát. Elétricos	5.151	5.930	15,12	0,69
Frutas e suas preparações	4.306	5.231	21,48	0,60
Pesca e Agricultura	2.516	2.192	-12,88	0,25
Fumo e Derivados	1.660	1.774	5,06	0,20
Demais Segmentos	17.335	18.628	7,46	2,15
Total	693.471	865.469	24,80	100

Fonte: MDIC/SECEX In: SICM. Dados coletados em 09/03/2006

TABELA 14: Relação de empregos das empresas calçadista e de componentes na Bahia – Ago/2005

Estágio	Produto	Mão de Obra Atual	Mão de obra Prevista em Protocolo	Quantidade
Operação	Calçadista	21.077	31.020	48
	Componentes	1.972	2.291	15
	Total	23.049	33.311	63
Implantação	Calçadista	0	0	0
	Componentes	0	440	4
	Total	0	440	4
Protocolo	Calçadista	0	4.630	10
	Componentes	0	405	4
	Total	0	5.035	14
Total Geral		23.049	38.786	81

Fonte: SUDIC In: SICM. Dados Atualizados em 17/08/2005

Uma particular característica do pólo calçadista baiano é a sua dispersão. As empresas estão localizadas em diversos municípios do Estado. Diferentemente de Franca e do Vale dos Sinos, na Bahia não há a formação de um arranjo produtivo local em termos clássicos, no qual as empresas se aglomeram em torno de poucos municípios próximos geograficamente. Pelo contrário, o que se vê é um esforço do governo estadual em dispersar os investimentos industriais calçadistas, com o intuito de desconcentrar a indústria e criar alternativas econômicas para esses municípios (Tabela 15).

TABELA 15: Principais indústrias que compõem o pólo calçadista na Bahia – Set/2005

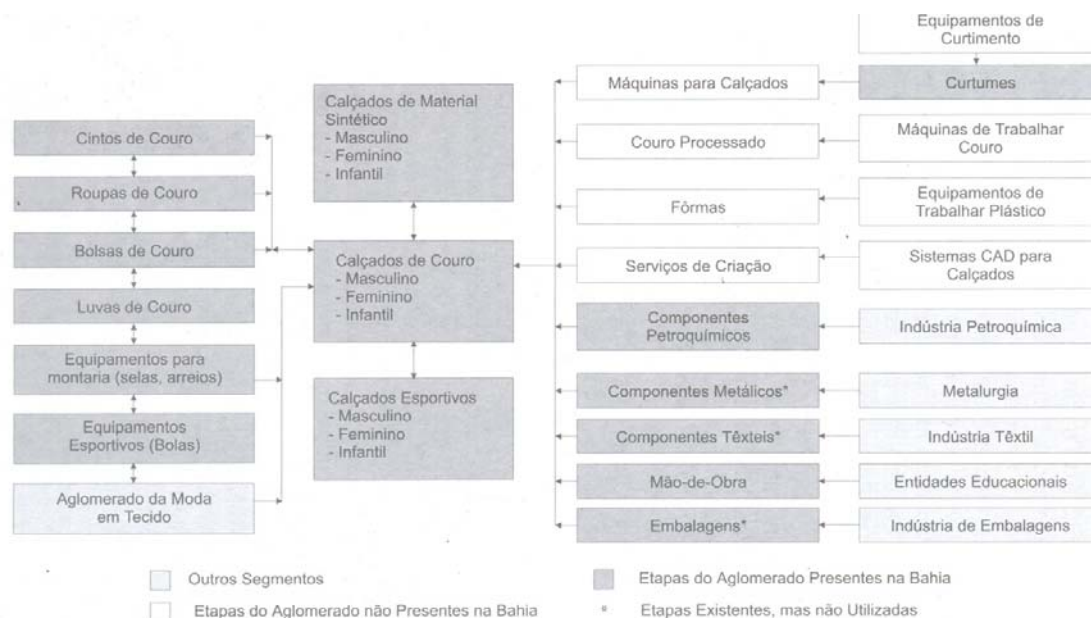
Empresa	Localização	Investimento (Em R\$ milhões)	Atividade
Calçados Azaléia	Itapetinga	160.000.000,00	Tênis e calçados femininos
Calçados Belpasso	São Francisco do Conde	6.600.000,00	Tênis: masculino, feminino e infantil.
Calçados Bibi	Cruz das Almas	10.000.000,00	Calçados
Calçados Castro Alves	Castro Alves	7.500.000,00	Calçados
Paquetá	Ipirá	20.000.000,00	Tênis
Calçados Ditor	Amélia Rodrigues	2.000.000,00	Calçadista
Calçados Pegada	Ruy Barbosa	3.000.000,00	Calçados / Componentes
Dilly Nordeste	Itaberaba	7.500.000,00	Calçadista
Dilly Nordeste	Vitória da Conquista	15.000.000,00	Componentes para Calçados
Dal Ponte	Santo Antonio de Jesus	8.500.000,00	Chuteiras
Free Way	Jacobina	15.000.000,00	Calçados Casuais e Acabamento de peles
Umbro	Vitória da Conquista	5.000.000,00	Chuteira e Vestuário Esportivo
Kildare	Itabuna	7.569.222,00	Calçados em couro

Fonte: SUDIC – Set/2005 In: SICM

A formação de um aglomerado de empresas em uma determinada região, como no Vale dos Sinos, tem vantagens como, por exemplo, o fluxo intenso e direto de informações, a presença de empresas correlatas e de apoio, além de maior facilidade para se montar um aparato científico – educacional. Por outro lado, a localização dispersa das empresas calçadistas, como na Bahia, também pode gerar vantagens empresariais. A dispersão, ao enfraquecer o movimento sindical e diminuir o poder de reivindicação contém salários, algo importante em um setor intensivo em mão-de-obra.

A maior parte da produção de calçados do pólo baiano destina-se ao mercado interno, especialmente a região Centro-Sul e mais especificamente o Rio Grande

do Sul. Pode-se, portanto, afirmar que o perfil de produção do pólo calçadista baiano é voltado para o mercado nacional.



Fonte: Adaptado de PORTER, Michael E. Competição: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FIGURA 2: Cadeia produtiva da indústria de calçados na Bahia

A figura 2 exibe a cadeia produtiva calçadista na Bahia. Como pode ser observado, existem algumas etapas da produção de calçados que não estão presentes no Estado. Este fato pode gerar certa fragilidade ao pólo calçadista, visto que quando os incentivos, particularmente os fiscais que foram usados para atrair empresas, cessarem, a sustentabilidade das empresas na região pode ficar ameaçada pelo fato da cadeia produtiva ser pouco densa.

Portanto, preencher os elos da cadeia produtiva é uma estratégia crucial para reforçar a competitividade do setor calçadista baiano. Ou seja, além das empresas calçadistas, é necessário atrair também empresas correlatas e de apoio. A competitividade de uma cadeia produtiva não é assegurada somente pela presença de empresas produtoras de bens e serviços finais, mas, também, pela

presença de fornecedores especializados de insumos, máquinas e equipamentos, unidades de pesquisa, ensino e suporte técnico, etc.

Na indústria de calçados, a troca de informações e uma comunicação direta entre a empresa produtora e o fornecedor é crucial. Seja para mudar as especificações da matéria prima, visando atender novas exigências de *design* do produto, ou mesmo para desenvolver materiais específicos e novas técnicas de manufatura que satisfaçam as necessidades do novo calçado a ser fabricado. A equipe de criação das empresas calçadistas muitas vezes precisa recorrer aos fornecedores de componentes para saber se uma idéia de um novo calçado, com características particulares, é viável ou não em termos de fabricação, como, por exemplo o desenvolvimento de um couro sintético com determinadas características relacionadas à cor, leveza e durabilidade.

A dispersão e a baixa integração da cadeia produtiva baiana dificulta esta troca de informações. Existem na Bahia empresas petroquímicas, têxteis e metalúrgicas que podem suprir algumas demandas do setor calçadista, mas, em geral, o que se verifica é a baixa presença de empresas fornecedoras de insumos.

Inexistem igualmente no Estado fabricantes de bens de capital, tais como os produtores de equipamentos para curtimento e beneficiamento do couro e para trabalhar plástico. Não se tem também, praticamente, atividades de *design*, pesquisa e desenvolvimento. Essas atividades permanecem nas matrizes das empresas, geralmente no Sul e Sudeste .

Em suma, pode-se afirmar que as empresas calçadistas vieram para a Bahia atraídas por outros fatores que não os relacionados com vantagens decorrentes das economias de aglomeração. A inexistência desses fatores fragiliza a competitividade do pólo calçadista baiano.

4.2 IMPACTOS ECONÔMICOS

Quando uma indústria calçadista se instala numa região, mesmo não pagando impostos por anos, ela gera empregos que se convertem em renda, aumentando, portanto, o consumo local. Sobre o consumo incidem impostos que voltam para as “mãos do governo”. O que ocorre é uma transmissão indireta da arrecadação, pois o governo deixa de ganhar da empresa, mas é beneficiado pelo aumento do consumo que ocorre na região motivado pela geração de empregos advindos da indústria calçadista.

Um outro ponto que deve ser levado em consideração é que a implantação de uma empresa calçadista na Bahia, ao gerar empregos, impede a migração da mão-de-obra local para outras cidades mais desenvolvidas, em especial para a capital do estado, Salvador.

O fato é que em muitas cidades do interior da Bahia não há empregos suficientes para a população, em virtude do baixo grau de desenvolvimento econômico. Isto termina gerando uma migração de mão-de-obra ociosa para outras cidades, que na maioria das vezes, também se encontra numa situação de desequilíbrio entre oferta e demanda por trabalho, contribuindo, portanto, para um aumento nos índices de desemprego local.

É esta migração que o governo quer coibir, visto que ela termina provocando problemas econômicos e sociais. Muitos migrantes não conseguem se inserir no mercado de trabalho e não tem como voltar para suas cidades. Eles terminam morando nas ruas, albergues ou abrigos do governo. Alguns viram marginais ou mesmo mendigos.

Como já dito anteriormente, o setor calçadista é intensivo em mão-de-obra. Este é um importante diferencial deste segmento. As empresas localizadas no Estado empregaram em agosto de 2005, 23 mil pessoas, sendo que deste total, 21 mil

trabalhavam no setor calçadista e 1.9 mil em empresas de componentes e artefatos de couro (Tabela 16)

Tabela 16: Investimentos e mão – de -obra empregada na indústria calçadista da Bahia/ Agosto- 2005

Estágio	Produto	Investimento Privado (Em R\$ milhões)	Investimento Público (Em R\$ milhões)	Mão de Obra (Em Mil)	Quantidade
Operação	Calçadista	325.2	91.3	21.0	48
	Componentes	158.3	8.9	1.9	15
	Total	483.6	100.2	23.0	63
Implantação	Calçadista	0,00	0,00	0	0
	Componentes	12.4	0,00	0	4
	Total	12.4	0,00	0	4
Protocolo	Calçadista	73.0	0,00	0	10
	Componentes	18.2	0,00	0	4
	Total	91.2	0,00	0	14
Total Geral		587.3	100.2	23.0	81

Fonte: SUDIC In: SICM. Dados Atualizados em 17/08/2005

Assim como em outros segmentos produtivos na Bahia, a maior parte dos trabalhadores tem apenas o ensino fundamental e foram treinados pelo SENAI. O piso salarial deste tipo de indústria costuma ser baixo e não é necessário conhecimento universitário para realizar atividades como colagem de peças, costura e montagem. Exige-se basicamente, habilidade manual. Para incentivar os funcionários a serem mais produtivos, os empresários do setor premiam ganhos de produtividade com acréscimos no salário-base e concessão de cestas básicas.

Ainda observando a tabela 16, vale ressaltar o montante de investimentos privados no setor calçadista. Deste montante, até agosto de 2005, R\$ 483.6 milhões referem-se a investimentos em empresas que já se encontram em operação, R\$ 12.4 milhões são relativos às empresas em fase de implantação e R\$ 91.2 milhões são referentes àquelas com protocolo de intenção assinado, perfazendo um total de quase R\$ 600 milhões. Já o total do investimento público alcançou o montante de R\$ 100.2 milhões. A maior parte deste dinheiro destinou-se a gastos com galpões e infra-estrutura disponibilizados pelo governo, como

forma de atração de investimentos. Considerando as empresas em operação, para cada R\$ 1,00 investido pelo Estado, as empresas privadas investiram cerca de R\$ 4,82 (R\$ 483.6 milhões/ R\$ 100.2 milhões).

Ainda com relação à mão-de-obra, a tabela 17 mostra o impacto, ao longo de alguns anos, dos investimentos na geração de empregos. Em 1995, o segmento calçadista empregava no Estado apenas 229 trabalhadores. Dez anos depois, essa mesma atividade gerava cerca de 23 mil postos de trabalho, fazendo a participação da Bahia no total dos empregos criados na indústria calçadista no Brasil saltar de menos de 0,42% para 7,30%. Convém ressaltar que estão sendo contabilizados apenas os empregos formais diretos. Vale dizer, os empregos gerados são bem maiores do que os expostos, em virtude do trabalho indireto, sem vínculo empregatício, que não está sendo mensurado (Tabela 17).

Tabela 17: Números de empregos diretos na atividade calçadista na Bahia – 1995/2005

Ano	Brasil (Mil)	Bahia	Participação Bahia / Brasil (%)
1995	196.462	229	0,12
1996	202.768	153	0,08
1997	182.687	237	0,13
2005	315,97	23.049	7,30

Fonte: MTE / RAIS In: SEPLAN

Tabela 18: Número de empregos e empresas da ind. calçadista na Bahia

Ano	Nº Empresas	Nº de Empregos	Média Empresa p/ Emprego	% Emprego p/ Estado
1997	46	237	5	0,13
1998	63	1.625	26	0,88
1999	71	4.965	70	2,38
2000	83	8.350	101	3,47
2001	94	10.431	111	4,19
2002	89	11.835	133	4,52
2003	97	15.418	159	5,67
2004	104	19.781	190,2	6,33

Fonte: Abicalçados

Restringindo a análise para a Bahia, verifica-se que de 1997 a 2004, mais de 19 mil empregos foram criados na indústria calçadista. A média de emprego por empresa pula de 5 para 190 e o emprego gerado pelo setor com relação ao total do emprego no estado da Bahia sobe de 0,13% em 1997 para 6,33% no ano de 2004 (Tabela 18).

Em suma, com relação ao emprego e renda, a política de incentivos tem surtido efeito. Como a maioria das cidades do interior da Bahia tem grande parte da sua população trabalhando na agricultura, a indústria calçadista que lá se instala muda um pouco este quadro. Um exemplo é a cidade de Amargosa, distante 240 Km de Salvador, cuja população residente estimada pelo IBGE, para o ano de 2005, era de 33 mil pessoas. Este município tem a maior parte da sua população em idade ativa trabalhando na agricultura e pecuária. As indústrias, de pequeno porte, têm sua produção consumida no próprio município e na circunvizinhança. São quatro as micro-usinas de leite em funcionamento e duas torrefações de café. As casas de farinha, olarias, serrarias e fábricas de móveis são de caráter artesanal. A única atividade econômica de grande porte da cidade é a fábrica de calçados Daiby que emprega atualmente 490 pessoas.

Analisando o Produto Interno Bruto (PIB) de alguns municípios baianos de maneira desagregada, entre 1998 e 2003, um outro impacto econômico pode ser observado. Na cidade de Cachoeira cresce a contribuição do setor industrial para o PIB municipal, de 28,93% para 46,86%, sendo que o curtume Mastrotto Reichert instalado no ano de 2001 contribuiu para este desempenho. Itapetinga é outra cidade que mostra alterações com relação à representatividade do setor industrial na composição do PIB municipal. Em 1998, ano que a Azaléia começou a ser implantada, a cidade tinha o setor de serviços como o mais significativo ficando o setor industrial em segundo lugar. Cinco anos depois, o setor industrial supera o setor de serviços e passa a responder por quase 52% do PIB local (Tabelas 19 e 20).

Em alguns municípios não se constata uma diferença expressiva com a instalação das empresas calçadistas, como é o caso da cidade de Cruz das Almas. No ano de 1999 o setor de serviços era o de maior representatividade, quadro que se manteve praticamente inalterado em 2003. Ou seja, a instalação da empresa de calçados Bibi não produziu significativas alterações na composição setorial do PIB municipal.

Tabela 19: PIB em municípios baianos selecionados – 1999

(R\$ Milhões)							
Município	Empresa	Setores			Participação da Indústria no PIB (%)	Impostos sobre Produtos	PIB
		Agropecuária	Indústria	Serviços			
	Daiby	6,9	9,99	31,17	21,14	0,86	47,26
	Ind. Calçados Ditor	15,69	9,03	23,79	17,97	2,32	50,26
	Mastrotto Reichert	9,5	5,68	28,93	12,93	0,77	43,94
	Bibi	7,24	26,86	79,25	23,61	3,62	113,75
	Artecola	1,78	496,36	125,31	72,81	58,8	681,64
	Paquetá	12,47	10,47	42,29	16,09	0,84	65,08
	Kildare	9,56	197,73	403,31	30,89	50,95	640,06
	Azaléia	9,5	77,05	83,49	44,19	8,15	174,37
	Ramarim	22,48	80,97	253,44	22,45	12,29	360,63
	Via Uno	6,01	46,72	74,04	37,06	1,81	126,07

Fonte: SEI, 1999

Tabela 20: PIB em municípios baianos selecionados - 2003

(R\$ Milhões)							
Município	Empresa	Setores			Participação da Indústria no PIB (%)	Impostos sobre Produtos	PIB
		Agropecuária	Indústria	Serviços			
	Daiby	19,52	15,99	46,28	20,22	1,4	79,07
	Ind. Calçados Ditor	7,04	21,84	34,99	31,65	6,26	68,99
	Mastrotto Reichert	13,3	65,19	46,86	51,03	5,06	127,75
	Bibi	23,67	29,79	103,99	18,83	8,15	158,17
	Artecola	3,05	679,55	145,89	71,47	125,24	950,84
	Paquetá	35,43	21,27	65,59	17,31	2,77	122,88
	Kildare	21,02	368,06	565,75	36,32	112,42	1.013,43
	Azaléia	21,08	158,08	115,99	51,78	17,11	305,28
	Ramarim	39,26	109,81	398,17	19,40	31,66	566,11
	Via Uno	13,81	54,89	103,07	32,27	4,94	170,1

Fonte: SEI, 2003

Um último impacto econômico da instalação de empresas calçadistas que se pode examinar é sobre a arrecadação de ICMS. Os valores pagos pelas empresas calçadistas (Tabela 21) poderiam ser superiores aos que constam na tabela, caso não existisse o subsídio fiscal do crédito presumido de ICMS. Ainda assim, o Estado sai ganhando na medida em que abre mão de uma receita que não tinha e passa a ganhar, no curto prazo, uma pequena parte da arrecadação que deverá crescer no longo prazo. Ou seja, como o governo estadual não tinha aquela receita, uma vez que a empresa não estava instalada aqui, ao conceder incentivos, como o do ICMS, ele atrai a empresa, garante uma arrecadação mínima no presente, que antes ele não tinha, e aposta em uma arrecadação futura com a permanência das empresas calçadistas quando terminarem os incentivos.

Tabela 21: Arrecadação de ICMS da indústria de calçados e componentes na Bahia – 2005

Empresa	Localidade	Arrecadação Total de ICMS (Em R\$ 1,00)	Arrecadação de ICMS da Ind. Calçadista (Em R\$ 1,00)
Azaléia / Diklatex Nordeste	Itapetinga	9.558.815,71	2.863.521,32
Ramarim / Fipan / Vinilex	Jequié	21.798.932,00	1.218.882,29
Via Uno	Conceição do Coité	3.883.040,72	235.541,67
Marfim Bahia / Moschen / Solajit Bibi/ Cia das Etiquetas	Cruz das Almas	6.133.610,63	586.161,40
Baplastil	Feira de Santana	237.474.430,28	84.775,55
Calçados Itabuna - Kildare	Itabuna	72.969.735,48	56.979,40
Via Uno	Serrinha	3.369.718,02	96.257,39
Brisa S/A - Sisa do Brasil / Polyтана	Simões Filho	212.645.072,35	905,57
Via Uno	Valente	664.401,45	70.245,42
Dilly / Fonthe S.A / Umbro	Vitória da Conquista	89.891.151,46	197.285,91

Fonte: SEFAZ / SICM – 2005

Além disso, para muitas cidades pequenas, como Valente por exemplo, a indústria calçadista é mais uma fonte de arrecadação de tributos. Em um município marcado por atividades de agricultura e pecuária, ou empresas de pequeno porte, um novo empreendimento agrega valor e diversifica um pouco o perfil econômico da cidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O pólo calçadista baiano já é uma realidade. Mais de cinquenta empresas se instalam no Estado e milhares de empregos foram gerados. Essa geração de empregos e a interiorização da indústria são os dois principais impactos econômicos dos investimentos calçadistas na Bahia.

Uma vez gerados novos postos de trabalho, forma-se uma massa de assalariados cuja renda destina-se, em grande parte, ao consumo. Sobre este consumo incidem impostos, que vão para os cofres estaduais. Novas empresas são atraídas para suprir as necessidades de produção da fábrica mãe, criando mais empregos e tributos para o governo estadual.

É inegável que com relação à oferta de trabalho, a política de incentivos fiscais do governo estadual surtiu efeitos positivos. Porém, nem tudo é maravilha. O pólo calçadista baiano ainda é frágil, devido aos gargalos em sua cadeia produtiva. Convém ao governo estadual promover o adensamento desta cadeia, criando condições para que empresas fornecedoras de insumos também se instalem na Bahia.

As autoridades governamentais precisam evitar também o chamado “efeito circo”, fenômeno que acontece quando a empresa levanta a “lona” e vai embora. Para evitar isto é necessário estimular a criação de vantagens competitivas que evitem essa fuga de empresas quando os incentivos acabarem. Mercado consumidor, capacidade de escoamento da produção, oferta de matérias-primas, mão de obra qualificada, centro de design, entre outros, são fundamentais para a permanência e a vinda de novas empresas para o Estado.

Passados 10 anos do início do pólo calçadista baiano, apenas uma empresa encerrou suas atividades no estado. A calçados Piccadilly, que se instalou na

cidade de Juazeiro e operou na cidade por 5 anos, fechou sua fábrica no final de 2005. Informações não oficiais dizem que o motivo do fechamento foi a má gestão da empresa.

Enfim, a criação de vantagens competitivas mais duradouras é crucial para a sobrevivência da indústria calçadista na Bahia. Assim que a reforma tributária sair do papel e tomar corpo, a guerra de incentivos entre os estados por investimentos industriais vai acabar e com isso vão levar vantagens aqueles que efetivamente dispõem de vantagens competitivas que assegurem um diferencial às empresas em termos de redução de custos, localização privilegiada, economias de escala entre outras vantagens.

REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS (**Associação Brasileira das Indústrias de Calçados**).

Disponível em: <http://www.abicalcados.com.br>. Acesso em: 01/06/2006

ABICALÇADOS. **Resenha Estatística 2005**. Novo Hamburgo – RS: Associação Brasileira das Indústria de Calçados, 2005.

ALENCAR, Otto. Novos pólos levam desenvolvimento ao interior. **Correio da Bahia**, Salvador, 04 de junho de 2004. p.

ALVES FILHO, A.G. **Estratégia tecnológica, desempenho e mudança**: estudos de caso em empresas da indústria de calçados. 1991. Tese de doutoramento. Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1991.

BAHIA. Secretário do Planejamento , Ciência e Tecnologia. Superintendência de Planejamento Estratégico. **A indústria calçadista na Bahia**. Salvador: Superintendência de Planejamento Estratégico, 2000.

Cavalcante, Luís Ricardo Mattos Teixeira. Economia Baiana: configuração, estrutura e desempenho recente. **Revista econômica do nordeste**, Fortaleza, v. 35, n. 1, jan - mar 2004, p. 77 - 91.

CORREA, Abidack Raposo. O complexo coureiro-calçadista brasileiro. **BNDES Setorial**: Rio de Janeiro, n.14, set. 2001, 66 p.

COSTA, Achyles Barcelos da. *A cadeia couro-calçados*. In:_____. **“Estudo da Competitividade de Cadeias Integradas no Brasil”**. Campinas: UNICAMP – IE, 2002(Relatório de Pesquisa).

COSTA, Achyles Barcelos da; FLIGESPAN, Flávio B. **Avaliação do movimento de realocação industrial de empresas de calçados do Vale dos Sinos**. Porto Alegre: SEBRAE – RS/NETIT-UFRGS, 1997. 132 p. (mimeo)

FLORES, Álvaro. O ciclo de vida do calçado. **Revista Tecnicouro**, Novo Hamburgo, v. 17, n. 7, nov 1995.

GORINI, A.P.; SIQUEIRA, S. Complexo coureiro-calçadista. **BNDES Setorial**: Rio de Janeiro, edição especial, nov.1997.

GORINI, A.P.; SIQUEIRA, S. Complexo coureiro-calçadista nacional: uma avaliação do programa de apoio do BNDES. **BNDES Setorial**: Rio de Janeiro, n.9, mar .1997

HAGUENAUER, Lia. **Competitividade**: conceitos e medidas. Uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. Rio de Janeiro: UFRJ/IEI, 1999, (Texto para Discussão, n.211).

HARTZICHRONOGLU, T. “**Revisão do setor e da classificação High-Technology do produto**”, papel de funcionamento 997/2 de STI, OCDE/GD, OECD: Paris, 1997.

HIRATUKA, Célio; GARCIA, Renato. Design e competitividade na indústria de calçados: considerações a partir de aglomeração de produtores de Franca. **Perspectiva Econômica**, São Leopoldo, v.36, n.114, p.49-64., abr/jun 2001.

PORTER, Michael . **Vantagens competitivas das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

SANTOS, A.; CORREA, A., ALEXIM, F.; PEIXOTO, G. Panorama do setor de couro no Brasil. **BNDES Setorial**: Rio de Janeiro, n.16, set 2002.

SUZIGAN, W; FURTADO, J; GARCIA, R; SAMPAIO, S. Aglomerações industriais no estado de São Paulo. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA; XXVIII. São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPEC, 2000.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S.E.K. Sistemas produtivos locais no Estado de São Paulo: o caso da indústria de calçados de Franca. In: TIRONI, L.F. **Industrialização descentralizada**: sistemas industriais localizados. Brasília: IPEA.2001

BAHIA. SECRETÁRIA DE INDÚSTRIA, COMÉRCIO E MINERAÇÃO. **Segmentos de Mercado: Calçadista**. Disponível em: <http://www.sicm.ba.gov.br> Acesso em:31/05/2006.

BAHIA. **GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA**. Disponível em: <http://www.ba.gov.br> Acesso em: 02/06/2006

BAHIA. **SECRETARIA DA FAZENDA**. Disponível em: <http://www.sefaz.ba.gov.br> Acesso em: 02/06/2006

BAHIA. **SECRETARIA DO PLANEJAMENTO**. Disponível em: <http://www.seplan.ba.gov.br> Acesso em: 05/06/2006