

INDÚSTRIA CALÇADISTA DE BIRIGÜI (1958-2001): UM CASO DE AGLOMERAÇÃO INDUSTRIAL

Marco Aurélio Barbosa de Souza¹

Resumo: O objetivo desse artigo se desdobra em dois. Na primeira parte, pretendemos fazer uma breve reflexão sobre a origem e o desenvolvimento da aglomeração calçadista de Birigüi. Para isso, recuaremos no tempo, tentando compreender as etapas de desenvolvimento dessa indústria, deste seu nascimento nos anos 50 passando por sua consolidação nos anos 80 e pela busca de novas estratégias nos anos 90. Observaremos, também, como o aparecimento de fábricas de calçados possibilitou o desenvolvimento de sua cadeia produtiva. Através da construção de alguns indicadores poderemos acompanhar a especialização crescente da cidade de Birigüi na produção de calçados. Na segunda parte, pretendemos olhar para a aglomeração calçadista de Birigüi à luz de duas teorias que discutem a geração de vantagens competitivas em empresas aglomeradas procurando investigar, através de dois exemplos, como isso se materializa.

Palavras Chave: Aglomeração, indústria calçadista, cadeia produtiva e vantagens competitivas.

1. Aglomeração calçadista de Birigüi: origem e desenvolvimento.

O surgimento da indústria calçadista de Birigüi tem origem nas antigas selarias que fabricavam botinas, botas e sapatos². Segundo Vedovotto (1996) em 1941 instala-se em Birigüi a selaria e sapataria Noroeste, que fabricava botinas, botas e sapatos, que eram vendidos diretamente para o consumidor, e produzia também chinelos e sandálias vendidos no atacado³. Essa sapataria a partir de 1945 adquire alguns equipamentos como: lixadeira, chanfradeira, balancim, rachadeira de couros e máquinas de pespontar solados, que possibilita um aumento da produção para setenta pares de sapatos e botinas e oitenta pares de chinelos por dia (Vedovotto 1996). Já em 1947, surge a indústria de calçados Birigüiense de propriedade de Avac Bedouian, que

¹ Mestrando do programa de Pós-Graduação em Economia, área de concentração em História Econômica da UNESP, Faculdade de Ciências e Letras – Araraquara, orientado pela prof^a Dra Maria Alice Ribeiro a qual agradeço as sugestões apresentadas. Bolsista da Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo).

² Birigüi é um município situado na região noroeste do Estado de São Paulo, sendo a segunda maior cidade da região administrativa de Araçatuba. Segundo dados do IBGE (2001) possui uma população de 94.325 habitantes, e encontra-se distante 521 km da capital paulista. Possui uma extensão territorial de 537 km² e é servida por uma malha viária constituída pela Rodovia Marechal Rondon (SP 300), Rodovia Gabriel Melhado (SP 461) e pela Rodovia Senador Teotônio Vilela. Como alternativas de transporte conta ainda com a Ferrovia Novoeste e o projeto da Hidrovia Tietê-Paraná.

³ Segundo Vedovotto (1996) muitos dos empresários que montaram empresas de calçados algum tempo depois, trabalharam na sapataria e selaria Noroeste. Entre os empresários destacam-se: Dorival Volpe (ex-proprietário da Zilmar calçados, Jovino Pachelli (calçados Pachelli) e Benedito Veduvoto (ex-proprietário da calçados Nibere e Beni). Essa empresa encerra suas atividades na década de 60.

produzia em torno de 40 pares de sapatos masculinos e botinas por dia, trabalhando com quatro a cinco modelos nas cores tradicionais (preto, marrom e café)⁴.

No entanto, o surgimento dessas duas empresas não está diretamente ligado ao surto industrial que passará Birigüi nos anos 60, principalmente no ramo de fabricação de calçados com especialização no calçado infantil. Isso só ocorrerá a partir do ano de 1958 através dos irmãos Assumpção que implantam a primeira fábrica dirigida à modelagem infantil denominada Ramos & Assumpção. Segundo Antônio Ramos Assumpção, em entrevista a Vedovotto (1996), o motivo da escolha do calçado infantil ocorreu porque ele e seu irmão tinham;

...conhecimento na época de que a cidade de Franca era especialista em calçados masculinos, Jaú grande produtora de sandálias femininas e que o estado do Rio Grande do Sul era fabricante conhecido de sapatos femininos. Daí, então, optamos pelo calçado infantil e também porque este exigia menor capital. (Vedovotto 1996. p. 31)

Os pioneiros na produção de calçados infantis Antônio Ramos e Francisco Assumpção tinham trabalhado por algum tempo na cidade de São Paulo com alguns italianos na produção de calçados infantis; por esse motivo, possuíam informações sobre o calçados produzido em Franca (SP) e no Estado do Rio Grande do Sul. Sua empresa começa com uma produção de 20 pares diários cuja modelagem variava do 18 ao 28 de ambos os sexos (Zampieri 1976).

È através do surgimento dessa primeira empresa dedicada à produção de calçados infantis que observaremos desdobramentos posteriores, que vão encaminhar Birigüi em direção a uma especialização na produção de calçados infantis.

Observando os dados do censo industrial de São Paulo de 1960, que desagrega as atividades industriais em 20 gêneros, verificamos que no gênero “vestuário, calçados e artefatos de tecidos” consta a existência de 4 empresas em Birigüi. Esses estabelecimentos seriam a empresa dos irmãos Assumpção, a selaria e sapataria Noroeste, a indústria de calçados Birigüiense e segundo Zampieri (1976) uma confecção de roupas masculinas.

Zampieri (1976) aponta que em 1959 por necessidade de aporte de capital a empresa Ramos & Assumpção agrega mais dois sócios, trata-se de Fiorotto, pai e filho, e a empresa passa a denominar-se Fiorotto & Assumpção. Essa sociedade persistirá até 1962 quando sai um dos sócios, Antônio Ramos Assumpção, ficando a empresas sobre controle familiar, passando-se a se chamar POPI indústria e comércio de calçados. Essa

⁴ Alguns empresários que montaram empresas de calçados infantis também trabalharam por algum tempo na indústria de calçados Birigüiense de Avac Bedouian, entre eles Antônio Ramos Assumpção (Ramos & Assumpção). Essa empresa encerra suas atividades em 1963.

quebra de sociedade possibilitará o aparecimento de uma outra empresa em 1962, dedicada à produção de calçados infantis, a Rassum (Rahal & Assumpção) sociedade formada pelo sócio remanescente da Fiorotto & Assumpção, Antônio Ramos, e um comerciante local, Raif M. Rahal.

Nos anos 60 surgem 20 unidades fabris, tendo ocorrido um maior desenvolvimento nos anos de 1968 e 1969 com o aparecimento de 6 unidades cada ano⁵. No ano de 1962 e 1963 aparecem quatro empresas, duas em 1962 (Rassum e Sandra) e duas em 1963 (Rinde e Sipok). Apesar de não ter ocorrido nenhuma instalação de empresas nos anos de 1964 e 1965 a cidade apresentou segundo Zampieri (1976) “um bom desenvolvimento de conjunto: produção superior a 300 mil pares de calçados e mão-de-obra empregada ao redor de 200 operários” (Zampieri 1976.p.110).

Em 1966 e 1967 aparecem quatro empresas, sendo três em 1966 (Bical, Raquete e Derly) e uma em 1967 (Cervelati). Segundo Zampieri (1976) ao final desse ano;

....os índices de produção e mão-de-obra dobraram em relação ao ano de 1965: 600 mil pares de calçados produzidos e mais de 500 operários. Assim, fabricava-se diariamente 2500/2600 pares de calçados, onde 95% correspondia aos modelos infanto-juvenil (Zampieri 1976. p.111).

Esse elevado índice de produção pode ter sido a causa do aumento no número de empresas instaladas em 1968 e 1969, servindo assim como um efeito demonstração para que as pessoas que detinham capital aplicassem seus recursos nessa atividade. Nesse período surgiram 12 unidades. Vejamos como foram aparecendo empresas ao longo dos anos.

⁵ Os dados que apresentaremos a seguir sobre surgimento e fechamento de empresas bem como sobre o desenvolvimento de sua cadeia produtiva foram coletados através de pesquisa no livro de registro de inscrição comercial, industrial e prestação de serviços da prefeitura municipal de Birigüi. Também utilizaremos o trabalho de Zampieri (1976).

Tabela 01- Ano de Fundação das empresas de calçados de Birigüi durante a década de 60

Ano de Fundação	Nome da Empresa
1962	Rassum- Rahal & Assumpção ind e com de calç
1962	Sandra – Alceu Tossato ind e com de calç
1963	Rinde - ind e com de calç
1963	Sipok – ind e com de calç
1966	Raquete- Pulzato & Mustafá e Migliorini ind e com de calç
1966	Bical - ind e com de calç
1966	Derly- ind e com de calç
1967	Cervelati- ind e com de calç
1968	Rangearo & Abrão ind de calç
1968	Nibere- ind de calç
1968	Gezi- ind de calç
1968	Avac- Bedouiam ind de calç
1968	Pérola- ind de calç
1968	Boreli- ind de calç
1969	Fioroto ind de calç
1969	Coelho & Colado ind de calç
1969	Joval ind de calç
1969	INA- ind de calç
1969	Catarin & Nagassa ind de calç
1969	Ibelca- ind e com de calç

Fonte: Prefeitura Municipal de Birigüi (Livro de Registro de Inscrição Comercial, Industrial e Prestação de Serviços)

Os dados do censo industrial do Estado de São Paulo para 1970 no gênero “vestuário, calçados e artefatos de tecido” apontam a existência de 26 unidades, ocupando um total de 1013 pessoas. Isso ocorre porque esse dado não está desagregado em um nível que contemplasse somente a indústria de calçados, mas no cruzamento com os dados da prefeitura observamos que desse montante 21 eram fábricas de calçados. Observando os dados para o estado de São Paulo como um todo no grupo de indústria “fabricação de calçados para homem, mulher e criança” consta a existência de

717 estabelecimentos. Nesse período, Birigüi representava 2,9% do número de estabelecimentos produtores de calçados existentes no Estado de São Paulo.

Do ponto de vista do emprego, se estimássemos que 90% desse montante de 1.013 pessoas eram empregados na fabricação de calçados, a cidade de Birigüi representaria 3.3% do número total de empregados na indústria de calçados no Estado de São Paulo que era em 1970 de 27.574 pessoas⁶.

O surgimento desse elevado número de empresas na década de 60 deu início a formação de uma aglomeração industrial que por sua vez criou condições propícias para que desse início ao desenvolvimento de sua cadeia produtiva. Em 1966 surge a Cartonagem Invicta que produzia caixas de sapatos individual e coletiva. Em 1968 surgem mais duas empresas a Petrilli & Oliveira, que fabricava artefatos de borracha, solas, solados, bem como placas de neolite e de látex, e a Indústria Metalúrgica Fiargo que produzia artefatos de metal, ilhoses e fivelas. Em 1969 surge a fábrica de saltos Pérola que fabricava saltos de madeira para as empresas de calçados.

A aglomeração foi se desenvolvendo e na década de 70 observamos o surgimento de 37 fábricas, sendo 17 até a primeira metade da década e outras 20 na segunda metade. Até 1975 os picos de crescimento do número de unidade produtivas ocorreram em 1973 e 1974 com a instalação de 5 unidades cada ano. Observando os dados do Censo industrial de 1975 no gênero de indústria “vestuário, calçados e artefatos de tecido”, constatamos a existência de 41 empresas em Birigüi, mas desse montante 32 seriam fábricas de calçados. Isso ocorre porque 6 fábricas suspendem suas atividades até 1975, entre elas: Sipok, R. Boreli, Coelho & Colado, Ina, Catarin & Nagassa e Marlene Prodomo.

O número de empregos gerados em Birigüi nesse gênero de indústria era de 1.619 pessoas. Com 32 fábricas instaladas em Birigüi a participação do município no número de estabelecimentos produtores de calçados no estado de São Paulo eleva-se para 3,7%. Com relação ao número de empregos gerados utilizando-se do mesmo cálculo realizado para 1970 notaremos que Birigüi aumenta sua participação de 3,3% para 4,2% do número total de empregos gerados na indústria de calçados do estado de São Paulo.

⁶ Zampieri (1976) que realizou pesquisa em Birigüi entre 1970-1973 aponta a existência em 1970 de 1.169 empregados na indústria de calçados de Birigüi. Se sua informação estiver correta então Birigüi aumentaria sua participação de 3.3% para 4.2% no emprego total gerado na indústria de calçados no estado de São Paulo. Realizamos esse calculo para poder observar se Birigüi ao longo do tempo vai aumentando sua importância na produção de calçados em relação ao estado de São Paulo.

Na segunda metade da década de 70 surgem 20 unidades fabris, tendo ocorrido um maior desenvolvimento em 1976/78 e 79 com surgimento de 6 unidades cada ano. Nesse período 14 empresas encerram suas atividades. Os dados do Censo industrial de São Paulo de 1980 apontam a existência de 61 unidades no gênero “vestuário, calçados e artefatos de tecido”. Se acrescentarmos as empresas que deram início em suas atividades em 1980, dessa 61 empresas, 50 eram fábricas de calçados. O número de empregos gerado por esse gênero industrial em Birigüi é de 3.557.

Nessa década continua o processo de desenvolvimento da cadeia produtiva com o surgimento das empresas Cartonagem Birigüi e da Indústria de Couros Atlântica em 1972, da Kicola Indústria Química, em 1973, da Quimisinós Indústria Química em 1975, e das empresas Saltos Montoro, Saltos Lindesa e Brasquímica, todas em 1977.

1.1 O período de consolidação: os anos 80

Os anos 80 se apresentam como o período de consolidação e desenvolvimento desse sistema produtivo local sendo que na década surgiram 211 unidades fabris.

Na primeira metade da década surgem 57 empresas, mas o grande *boom* ocorre na segunda metade da década com o surgimento de 154 unidades fabris, sendo 1986 o ano de maior destaque com a implantação de 62 unidades. É nesse período em particular, após 1985, que um grande número de representantes de empresas fornecedoras de componentes para calçados montam escritórios em Birigüi.

O desenvolvimento da indústria de calçados de Birigüi nessa década pode ser medido pelos dados da RAIS/MTb^{*}, que possibilita uma leitura da estrutura produtiva da cidade⁷. Esses dados mostram que Birigüi na década de 80 se consolida como um dos maiores pólos produtores de calçados do Brasil, contando com 119 fábricas de calçados e empregando um total de 9.753 pessoas no ano de 1986. Nesse ano, a cidade de Birigüi empregava 11,9% do total de empregados existentes na indústria de calçados do Estado de São Paulo que era de 81.874 pessoas. Em relação aos indicadores nacionais, a indústria de calçados de Birigüi empregava 3,6% do total de empregados existentes na indústria brasileira de calçados, que era de 269.132 pessoas.

Outro dado interessante é aquele que mostra a concentração de unidades

^{*} O autor agradece ao Núcleo de Conjuntura Econômica da Unesp/ Araraquara na pessoa de seu coordenador prof^o Dr^o Elton Casagrande e ao pesquisador Ricardo Barbosa pela gentileza em ceder para a consulta a base de dados da RAIS/MTb.

⁷ Devemos observar que os dados da RAIS/MTb só cobrem relações contratuais formais, podendo não refletir corretamente o número de empregados existente, bem como o número de empresas. Essa fonte de dados também apresenta alguns outros eventuais problemas, ressaltados por Suzigan e outros 2000a.

produtivas (empresas de calçados) em Birigüi, em comparação com o Estado de São Paulo. Esse indicador mostra que Birigüi possuía 6,8% do número de empresas de calçados existentes no Estado de São Paulo em 1986. Isso reflete uma maior participação de Birigüi ao longo do tempo na indústria de calçados no Estado de São Paulo, tendo em vista que este indicador para o ano de 1970 era de 2,9% e para o ano de 1975 era 3,6%. Vejamos como estava distribuído o emprego total gerado na cidade de Birigüi.

Tabela 2- Total de emprego gerado nos grandes setores no município de Birigüi.

Indústria	12.604
Construção Civil	422
Comércio	1.905
Serviços	3.422
Agropecuária	93
Outros/ign	23
Total	18.469

Fonte: RAIS/MTb (1986)

Podemos observar pelos dados da tabela que a indústria de calçados em Birigüi era responsável por 52,8% do total de empregos gerados no município e 77,3% na indústria como um todo.

Com base nas informações obtidas na RAIS/MTb montamos para Birigüi um índice de especialização para o ano de 1986 que foi desenvolvido por Suzigan e outros (2000)^a. Segundo Suzigan e outros (2000)^b este índice de especialização procura “representar a especialização relativa de uma região em determinada indústria, comparativamente à participação da mesma indústria no estado de São Paulo como um todo” (Suzigan e outros 2000b).

A cidade de Birigüi apresentou um índice de especialização na fabricação de

⁸ Esse índice foi aplicado para várias aglomerações produtivas como: Votuporanga (fabricação de móveis), Catanduva (ventiladores de teto), Limeira (pedras preciosas), São Jose dos Campos (fabricação de peças) e Franca (calçados). No caso de Franca o índice de especialização foi de 54 na fabricação de calçados de couro para o ano de 1997. O índice de especialização é calculado dividindo-se o emprego total da atividade que esta sendo analisada (ex fabricação de calçados) na micro-região ou município pesquisado, pelo número total de empregos gerado pela micro-região ou município. Isso vai gerar um resultado nº 1. Depois dividi-se o número total de empregados da atividade analisada (ex fabricação de calçados) no estado de São Paulo, pelo número total de empregados registrados no estado. Isso vai gerar um resultado nº 2. Por ultimo dividi-se nº 1 por nº 2 e chegaremos ao índice de especialização.

calçados de 47,8, o que mostra a alta especialização da estrutura produtiva local na fabricação de calçados.

Esse grande desenvolvimento industrial nos anos 80 pode ser explicado pela política econômica implementada no período.

Na década de 80 tendo em vista a necessidade de divisas (dólares) ocorre uma política de incentivo as exportações por parte do governo federal, conforme apresenta Reis (1994: p.96);

“A política de comércio externo do Brasil durante os anos 80 teve como principal objetivo a obtenção de saldos positivos na balança comercial, com a finalidade de atender os encargos financeiros da dívida externa. Para tanto buscou promover as exportações e conter as importações”.

Cabe ressaltar que foram vários os incentivos dados pelo governo para fomentar as exportações na década de 80, como: isenções de impostos (IPI, ICMS e outros); subsídios, Befiex (Benefícios fiscais a programas de exportação) além da política cambial com constantes minidesvalorizações. Lembramos também que o câmbio já se encontrava desvalorizado no começo da década devido a maxidesvalorização de 30% ocorrida em dezembro de 1979. Além disso, houve outra maxidesvalorização de 30% da moeda em fevereiro de 1983. Já Guimarães (1996) aponta que houve uma proteção nominal implícita construída através de diferenciais de preços internos e externos de 70,79 para a indústria de calçados em 1985, um dos maiores índices de proteção para este período.

Conjuntamente a essa política, conforme aponta Coutinho (1999) ocorre uma queda no poder aquisitivo da população brasileira. Cabe observar, conforme apresentado por Reis (1994), que em meados da década de 70 ocorre um desdobramento da produção de calçados em dois segmentos distintos: a) produção de calçados de couro (maior parte para a exportação); b) produção de calçados alternativos (borracha, plástico, sintético e tecido), cuja maior parte atende o mercado interno.

Portanto, é duplo impacto sobre a indústria brasileira de calçados: no plano externo, temos um aumento das exportações de calçados de couro incentivadas pelas políticas do governo e, no plano interno, temos a expansão da produção de calçados alternativos para suprir essa demanda de calçados de preço mais baixo⁹.

Podemos observar que esse duplo impacto teve reflexos na indústria de calçados de Birigüi, que na década de 80 se consolida através do surgimento de 211 fábricas de calçados. Nossa afirmação pode ser reforçada pelos dados apresentados por Reis (1994),

⁹ Segundo Reis (1994), na década de 80 a indústria de calçados cresceu em média de 2,0%, sendo que a indústria de transformação cresceu -0,1% e o gênero de vestuário, calçados e artefatos de tecido -2,6% ao ano.

mostrando que o consumo per-capita de calçados de couro (especialização de Franca e do Vale dos Sinos) na década de 80 foi de 1,35, já o de calçados alternativo (especialização de Birigüi) foi de 2,46, portanto 82% maior que o de calçados de couro.

A percepção de grande crescimento de Birigüi é reforçada pelo crescimento demográfico onde registra-se um maior crescimento na década de 80, conforme apresenta a tabela 3.

Tabela 3 - Crescimento Demográfico de Birigüi

Ano	Homens	Mulheres	Total	CRESCIMENTO (%)	
				Na década	Ao ano
1960	–	–	31.315	–	–
1970	17.512	17.464	34.976	11,69	1,11
1980	25.660	25.229	50.503	44,39	3,74
1991	37.393	37.732	75.125	48,75	4,05
2000	46.489	47.836	94.325	25.55	2,30

Fonte: IBGE (2001), organizado pelo autor.

1.2 A busca por qualidade: os anos 90

Na década de 1990, apesar das dificuldades enfrentadas pela indústria brasileira de calçados, 352 unidades calçadistas são fundadas em Birigüi¹⁰. Sendo que na primeira metade da década surgem 220 empresas que dá uma média de 44 unidades por ano e na segunda metade 152, que dá uma média de 30 unidades por ano, já evidenciando o impacto sofrido pelas empresas após o plano real. Essa década é marcada por um processo de abertura econômica, comercial e financeira que começa no governo Collor em 1990 e se intensifica no governo de FHC (Fernando Henrique Cardoso) a partir de 1994. Essa abertura econômica teve grande impacto sobre a indústria brasileira como um todo, tendo reflexos sobre a indústria calçadista de Birigüi conforme explicaremos nas linhas a seguir.

No governo Collor, houve um processo de abertura comercial, com a diminuição de tarifas de importação que ocasionou um aumento das importações de produtos de

¹⁰ Esse é o número de empresas que iniciaram atividades na década de 90, mas deste montante, nós não descontamos o número de empresas que fecharam suas atividades durante a década de 90. Com esse cálculo poderíamos ter o número líquido de empresas que iniciaram atividades na década de 90 e permaneceram em atividade ao final da década. Esse levantamento será feito em etapa posterior de nossa pesquisa.

diversas categorias que começaram a concorrer com os similares nacionais. A indústria de calçados se depara com uma inundação de produtos vindos principalmente dos chamados tigres Asiáticos (Coreia, Tailândia, China e Indonésia).

Essa abertura causou uma queda na produção diária de calçados da indústria de calçados de Birigüi, que em 1989, produzia 138 mil pares/dia e em 1990 produziu 120 mil pares/dia, uma queda de 15%¹¹.

A percepção de crise vivida pela indústria de calçados de Birigüi é reforçada pelos dados da RAIS/MTb para o ano de 1989 e 1990. No ano de 1989 os dados apontam para a existência de 12.238 empregos na indústria de calçados de Birigüi, já para o ano de 1990, o número de empregados é de 8.445, uma redução de 3.793 postos de trabalhos ou 31%.

Isso forçou as empresas a buscarem mecanismos de proteção contra essa concorrência, seja através de investimentos em melhoria da qualidade dos produtos, em propaganda ou melhorias no processo de produção. No caso da indústria de calçados de Birigüi é nesse período que o Sindicato Patronal (Sindicato da Indústria de Calçados e Vestuário de Birigüi) começa a participar mais ativamente do setor agindo e criando mecanismo para a modernização das empresas locais.

Segundo Nalberto Vedovotto (Diretor de Qualidade do Sindicato) foram duas as iniciativas lideradas pelo sindicato no começo dos anos 90. A primeira foi a constituição de uma central de compras que reuniu 15 pequenas e médias empresas com o objetivo de adquirirem insumos e matérias primas em conjunto, conseguindo com isso um preço melhor devido ao volume da encomenda¹². A segunda iniciativa foi a criação de um pólo de modernização tecnológica em parceria com o SEBRAE com a participação inicial de 27 empresas. Para isso, o sindicato realizou um levantamento dos principais problemas enfrentados pelas empresas e buscou parceria com o SEBRAE objetivando proporcionar para às empresas participantes cursos na área de produção, finanças e marketing¹³.

Os dados da RAIS/MTb para o ano de 1990 apontam a existência de 166 fábricas de calçados em Birigüi empregando 8.445 pessoas, representando 13,6% do

¹¹ Dados fornecidos pelo Presidente do Sindicato da Indústria de Calçados e Vestuário de Birigüi (Marco Antônio de Oliveira) em entrevista ao jornal Folha da Região dia 16/01/1991.

¹² Segundo Vedovotto essa iniciativa não deu certo, devido ao individualismo de certos participantes que negociavam a parte com os fornecedores a compra de seus insumos. Isso desencorajou alguns fornecedores a participarem das próximas cotações de preços.

¹³ A iniciativa também não deu certo porque poucas empresas se dispuseram a participar. Segundo Vedovotto houve algumas outras iniciativas que partiram do próprio empresariado que partiram em uma missão para o Japão para visitar fabricas e entender o processo de produção japonês. Alguns empresários também visitaram algumas empresas nacionais como: Freios Vargas, Weg Motores e Abril Cultural.

número de pessoas empregadas na indústria de calçados no estado de São Paulo e 3,7% no Brasil. O índice de especialização da cidade aumenta passando de 47,8 em 1986 para este 54,7 em 1990.

No governo de Fernando Henrique Cardoso as condições para a indústria nacional se agravaram devido a vários fatores, destacando-se sobretudo, a valorização cambial¹⁴. Segundo Gonçalves (1999.p.17);

A política econômica do governo FHC tem provocado uma situação de economia travada na medida em que o déficit crônico e estrutural do balanço de pagamentos – agravado pelas políticas governamentais de apreciação cambial – acabou engessando a política monetária, e implicou na manutenção de taxas de juros elevadas.

A indústria de calçados que já vinha sentindo os reflexos negativos da primeira fase liberalizante iniciada no governo Collor teve sua situação agravada com o governo FHC. Em 94, quando começa o plano real, a indústria de calçados de Birigüi empregava 13.634 pessoas e no ano de 1995 esse número cai para 8.923, uma diminuição de 4.711 funcionários, ou seja, 34%¹⁵.

Nesse contexto a resposta das empresas de calçados de Birigüi foi intensificar a busca por melhor qualidade dos produtos através de treinamento de seus funcionários. E mais uma vez, o Sindicato Patronal assume papel fundamental na orientação dessas empresas.

O sindicato da entra em contato com a fundação Cristiano Ottoni com o intuito de criar em Birigüi um Programa de Qualidade Total¹⁶ Segundo Vedovotto (1996), o programa teve início em junho de 1996 com o curso “gerenciando a qualidade total na indústria” com duração de 32 horas, na qual participaram 94 pessoas.

Para a realização desse programa de qualidade total as empresas participantes foram agrupadas em três grupos cujo objetivo era “apresentação do histórico das empresas, discussão de metas executadas e a executar, visita à fábrica, realização de

¹⁴ No segundo semestre de 1994 ocorre um grande aumento das vendas de calçados pelas empresas de Birigüi, sendo considerado por alguns empresários como um dos melhores anos em vendas dos últimos 5 anos. Um exemplo é o caso da Calçados Menopé que em épocas normais produzia 4 mil pares/dia e nesse período tem sua produção aumentada para 5.5 mil pares/dia (Folha da Região dia 18/12/94). Isso mostra a grande explosão do consumo que ocorreu no começo do plano real, mas no início de 95 o parque produtivo local começa a sentir os efeitos da política econômica.

¹⁵ A empresa de calçados Menopé que teve um aumento da produção de calçados no começo do plano real passa por uma crise no início de 95 com uma redução de 47% de seu quadro de funcionários que passa de 380 para 200. Por falta de recursos financeiros pagou a rescisão de 22 funcionários com tênis para crianças e adultos (Folha da Região dia 13/5 e 7/7 de 1995)

¹⁶ Na realidade, segundo Vedovotto, o primeiro passo dado pelo Sindicato para a concretização desses objetivos foi vinda de um palestrante dessa fundação para ministrar um curso para o empresariado. Esse curso foi realizado em 7 de maio de 1996 contando com a presença de grande número de empresas que depois foram convidadas a participarem desse programa de qualidade total.

mesa- redonda e sugestões a serem aplicadas na unidade visitada” (Vedovotto 1996. p.111).

A nosso ver a criação desses grupos trouxe desdobramentos importantes para o futuro do pólo calçadista, pois a aproximação entre empresas, através de visitas e troca de informações criou uma atmosfera mais propícia para a cooperação entre elas. A cooperação entre empresas concretizou-se no empréstimo de máquinas, equipamentos ou matéria primas, na troca de informações, visitas nas empresas, entre outros. Eficiência Coletiva é o nome cunhado pela literatura econômica para este tipo de cooperação que é apontado como um fator importante para a competitividade de empresas aglomeradas. Portanto, nessa fase crítica em que passou as empresas de calçados de Birigüi, o Sindicato Patronal teve um papel importante na condução das empresas para uma possível solução.

É a partir do ano de 1995 e de forma mais intensificada em 1997 que observamos a gestação de um componente que se mostrará importante posteriormente para as empresas de calçados de Birigüi que é o surgimento de empresas terceirizadas. As terceirizadas prestam serviços para as empresas locais produzindo o calçado por inteiro. Segundo Nalbeto Vedovotto (diretor de qualidade do sindicato) seu surgimento pode estar ligado à crise vivida pelo parque produtivo de Birigüi, entre os anos de 1994-1996, quando na tentativa de se manterem no mercado muitas empresas começaram a prestar serviços para terceiras na esperança de depois retornarem com sua produção própria.

Pelos dados coletados na prefeitura, observamos que em 1995 surgem duas empresas, em 1996 surgem mais duas, e em 1997 verifica-se a intensificação do processo de terceirização com o surgimento de 10 terceirizadas¹⁷.

Para o ano de 1994 os dados da RAIS/MTb apresentam uma novidade no que tange a desagregação dos dados. A partir desse ano é possível desagregar o emprego na indústria de calçados em quatro tipos: fabricação de calçados de couro, fabricação de tênis de qualquer material, fabricação de calçados de plástico e fabricação de calçados de outros materiais.

Isso possibilita uma melhor observação do tecido econômico dando condições

¹⁷ Como nosso trabalho está apenas em fase inicial não investigamos se realmente essas empresas listadas na prefeitura eram empresas terceirizadas. Para identificar isso, contabilizamos todas as empresas que aparecem nesse período com a denominação de “indústria e comércio de calçados e industrialização para terceiros” como sendo uma empresa terceirizada. Pelos dados coletados na prefeitura essa denominação só começa a aparecer a partir de 1995, por isso achamos oportuno tratar essas empresas como sendo terceirizadas. A informação precisa sobre esses dados será investigada em uma etapa posterior de nosso trabalho.

para se verificar não só a concentração do emprego na indústria de calçados, mas também em que tipo de produto (calçados de couro, tênis, plástico ou outros materiais).

Os dados de Birigüi para o ano de 1995, registram-se o emprego de 8.923 pessoas, que representava 21,3% do número total de empregados na indústria de calçados no estado de São Paulo e 4,75% em relação ao Brasil.

No entanto, desagregando o número de emprego gerado na indústria de calçados de Birigüi nos quatro tipos de calçados produzidos, chegaremos a alguns resultados interessantes.

Tabela 04- Número de empregos desagregado na indústria de calçados em 1995.

Tipo de calçados	Birigüi	Estado de São Paulo	Brasil
Calçados de couro	1.230	24.901	135.776
Tênis de qualquer material	1.936	5.201	22.015
Calçados de plástico	2.124	2.258	9.999
Calçados de qualquer material	3.633	9.479	28.672
Total	8.923	41.839	196.462

Fonte: RAIS/MTb (1995)

Pelos dados da tabela podemos observar que no segmento produtor de calçados de couro a participação de Birigüi no emprego gerado no estado de São Paulo é de 4,9% e em relação ao Brasil é de 0,9%. Já com relação aos outros três segmentos, a participação de Birigüi aumentou tanto em relação ao estado de São Paulo como ao Brasil. Na fabricação de tênis de qualquer material a participação de Birigüi no total de emprego gerado nesse tipo de produto é de 37,2%, em relação ao Brasil esse número é de 8,7%.

No segmento de calçados de plástico a participação de Birigüi é de 94% em relação ao estado de São Paulo e 21,2% em relação ao Brasil. Portanto, nesse segmento produtor de calçados de plástico, praticamente todo o emprego gerado no estado de São Paulo se concentra em Birigüi. E por último na fabricação de calçados de qualquer material a participação de Birigüi no total de emprego gerado no estado de São Paulo é de 38,3% e em relação ao Brasil é de 12,6%. Isso evidencia a forte especialização de Birigüi no segmento de calçados não-couro tendo em vista que o calçado infantil não se utiliza desse material.

Montamos também para 1995 o índice de especialização de Birigüi e o índice resultou em um valor de 81,5% mostrando a alta especialização da estrutura produtiva na fabricação de calçados. Em 1995, Birigüi contava com 192 fábricas de calçados representando 12,7% do número de fábricas de calçados existentes no estado de São Paulo.

A aglomeração calçadista de Birigüi continua seu processo de desenvolvimento e no de 1996 contava com 185 empresas e empregava 9.765 pessoas, no ano de 1997 tinha 210 empresas que empregavam 8.270 pessoas e no ano de 1998 tinha 196 empresas empregando 9.482 pessoas¹⁸.

No ano de 1999 ocorre uma desvalorização do Real que provocou o encarecimento do produto importado e tornou mais competitivos os produtos nacionais. Observando a aglomeração calçadista de Birigüi verifica-se uma grande expansão no ano seguinte quando segundo o sindicato registra-se um aumento de 73% do volume de produção para os meses de outubro e novembro de 2000 em relação ao mesmo período em 1999. Isso se reflete numa produção diária para outubro e novembro de 2000 entorno de 309.280 pares de calçados/dia.

Do ponto de vista do emprego também observamos uma grande expansão entre 1999 e 2000, pois em 1999 a indústria de calçados de Birigüi contava com 12.385 funcionários e com 185 empresas. No ano 2000, o número de empregos salta para 14.704 e o número de empresas para 196.

Segundo Nalberto Vedovotto, as empresas terceirizadas representavam no ano 2000, 18% do volume de calçados produzidos diariamente em Birigüi, que seria algo em torno de 55.000 pares/dia. .

Hoje o pólo calçadista de Birigüi possui 203 fábricas de calçados, gerando 13.569 empregos diretos, sendo 1.717 na fabricação de calçados de couro, 2.289 na fabricação de tênis de qualquer material, 3.789 na fabricação de calçados de plástico e 5.774 na fabricação de calçados de outros materiais¹⁹. Isso representa 29,7% do número total de emprego na indústria de calçados do estado de São Paulo. Esse número de emprego resulta em uma produção de 305.000 pares/dia e deste total, 19.200 pares de calçados tem como destino o mercado externo, o que representa 6,3% da produção diária²⁰. Deste montante de 305.000 pares/dia 80% são de calçados infantis, totalizando

¹⁸ As empresas terceirizadas também continuam surgindo aparecendo 3 em 1998, 7 em 1999 e 5 em 2000.

¹⁹ Dados da RAIS/ MTb para o ano de 2001.

²⁰ Dados fornecidos pelo Sindicato da Indústria e Vestuário de Birigüi, durante a realização de pesquisa nos meses de setembro/outubro de 2001.

uma produção de 244.000 pares de calçados infantis/dia. Isso coloca Birigüi como o maior produtor de calçados infantis do Brasil, recebendo o nome de “capital nacional do calçados infantil”²¹.

O índice de especialização construído para o ano de 2001 é de 86,7% mostrando novamente uma alta especialização da estrutura produtiva local na fabricação de calçados. Vejamos como foram se desenvolvendo os índices de especialização, o de concentração do emprego e concentração do número de estabelecimentos ao longo dos anos.

Tabela 5- Evolução dos indicadores de concentração de Birigüi na fabricação de calçados (1970-2001)

Birigüi	1970	1975	1986	1990	1995	2001
Índice de concentração do número de empregos em relação ao estado de SP	3.3	4.2	11.9	13.6	21.3	29.7
Índice de concentração do número de empresas em relação ao estado de SP	2.9	3.7	6.8	6.0	12.7	9.7
Índice de especialização			47.8	54.7	81.5	86.7
Índice de concentração do número de emprego em relação ao Brasil			3.6	3.7	4.7	5.4

Fonte: Censo industrial IBGE (1970,1975) e RAIS/MTb (1986,1990,1995 e 2001)

Nosso próximo objetivo é fazer uma breve explanação sobre os dois principais motivos que possibilitam a geração de vantagens competitivas para empresas inseridas em aglomerações industriais. A compreensão desses elementos servirá de apoio para realizarmos uma reflexão sobre a aglomeração calçadista de Birigüi, procurando entender através de dois exemplos as vantagens propiciadas para as empresas pertencentes a esse arranjo produtivo.

²¹ Segundo, Nalberto Vedovotto, diretor de qualidade do Sindicato da Indústria e Vestuário de Birigüi, o pólo calçadista seria também o maior produtor de calçados infantis da América Latina.

2. Economias externas e eficiência coletiva como geradoras de vantagens competitivas

2.1 Economias externas

O termo economias externas tem origem nos trabalhos de Marshall (1920) sobre os distritos industriais ingleses. As economias externas são apontadas como um dos primeiros elementos que surgem em empresas aglomeradas que possibilitam auferirem ganhos competitivos. Para isso, essas concentrações de empresas possibilitam o desenvolvimento de três elementos: um mercado comum de trabalho, um mercado de fornecedores especializados e o transbordamento do conhecimento.

A primeira característica é o desenvolvimento de um mercado de trabalho especializado, onde surge uma mão-de-obra treinada e qualificada à disposição das empresas, sem ser necessário disponibilizar recursos para o treinamento desse pessoal. Com essa mão-de-obra, surgem organismos especializados em treinamento, que possibilitam uma melhor qualificação dessa mão-de-obra, treinando esses trabalhadores para se adaptarem às mudanças tecnológicas e organizacionais.

A segunda característica apontada por Marshall seria o surgimento de fornecedores especializados de insumos e de serviços para os produtores locais. Esses arranjos produtivos conseguem atrair esses fornecedores, fazendo com que instalem a produção localmente. Porter (1990) chamou isso de indústrias correlatas e de apoio, que seriam os fornecedores de máquinas e equipamentos, peças e componentes e serviços especializados.

O surgimento dessas indústrias correlatas e de apoio é muito importante para o desenvolvimento da aglomeração, bem como as prestadoras de serviços especializados.

A terceira característica seria o transbordamento de conhecimento e da tecnologia, também chamado de *spillovers*. A mobilidade da mão-de-obra especializada transfere o conhecimento acumulado ao longo do tempo de uma empresa para outra. Nas próprias palavras de Marshall (1920) a especialização possibilita que;

Os segredos da profissão deixam de ser segredos e, por assim dizer, ficam soltos no ar, de modo que as crianças absorvem inconscientemente grandes números deles. Aprecia-se devidamente um trabalho bem feito, discutem-se imediatamente os méritos de invento e melhoria na maquinaria, nos métodos e na organização geral da empresa. Se uma lança uma idéia nova, ela é imediatamente adotada pelo pelos outros, que a combinam com sugestões próprias, assim, essa idéia se torna uma fonte de outras idéias novas. (Marshall, 1920, p. 234)

Esses três elementos indicados por Marshall geram economias externas que são externas ao conjunto das empresas, mas internas à empresa individual, pois possibilita ganhos de economia de escala. Essas economias externas diferenciam as empresas aglomeradas, dando maior competitividade em relação as suas co-irmãs dispersas no sistema econômico. Essas economias externas surgem espontaneamente, são incidentais e ocorrem pelo simples fato das empresas estarem aglomeradas.

No entanto, por estarem aglomeradas, essas empresas tendem a desenvolver formas de ações conjuntas, que possibilitam ganhos de eficiência, auxiliando no aumento de sua competitividade.

2.2 A eficiência coletiva.

Num ambiente de intensificação da concorrência, onde as empresas buscam formas para manterem-se competitivas, a cooperação entre empresas tem se fortalecido como uma estratégia para enfrentar esses desafios, passando a cooperação local a funcionar como um determinante chave na capacidade local de competição (Diniz, 2001).

Como aponta Souza e outros (2001), uma das formas de sobrevivência das empresas num ambiente competitivo é as empresas atuarem em “modelos comunitários”. Este modelo “diz respeito aquelas PMEs que tiveram acesso às condições que permitiram sua inserção no mercado partir da formação de organizações coletivas e cooperativas” (Souza e outros, 2001, p.11). Essas novas formas de cooperação são descritas pela literatura, através da palavra “eficiência coletiva” que praticamente esgota as possibilidades cooperativas no âmbito dos aglomerados. Segundo Schmitz (1997, p. 165) “eficiência coletiva” é “a vantagem competitiva derivada de economias externas locais e ações conjuntas (*Joint action*)”²².

O entendimento de como se materializam essas ações conjuntas tornou-se chave para a compreensão das possibilidades competitivas dos aglomerados.

Entre as formas mais comuns de ações conjuntas está a troca de informações entre as empresas, o empréstimo de máquinas e equipamentos, a formação de associações entre os produtores, entre outros. Uma forma para a compreensão disso, pode ser visualizada no quadro 1.

²² É importante destacar, conforme apontado por Garcia (2001), que diversos autores trabalham com o conceito de “eficiência coletiva”, dentre eles Nadvi (1999), Rabelloti (1995; 1997 e 1999) e Knorringa

QUADRO 1 - Formas de ações conjuntas em aglomerações industriais

Ligações para Trás	Fornecimento de Matérias-primas, Componentes e Serviços	Fornecedores de Equipamentos	Firmas Especializadas Etapas do Processo Produtivo
Ligações Horizontais	Outras Firmas Produtoras	Produtores Principais	Associações Empresariais
Ligações para Frente	Agentes de Distribuição e Comercialização	Compradores Diretos	Consórcios de Vendas

Fonte: Britto (2001, p.10).

Conforme podemos observar no quadro 1 as ações conjuntas entre as empresas podem ocorrer de diversas formas. Há “ligações para trás”, que dizem respeito às ligações destas empresas com seus fornecedores de matérias-primas, equipamentos e firmas especializadas em etapas específicas do processo produtivo. As “ligações horizontais” vinculam as empresas com outras firmas localizadas no mesmo estágio das cadeias produtivas, sejam aquelas decorrentes de ações diretas entre os agentes, sejam as resultantes de associações empresariais. Por fim, as “ligações para frente” envolvem articulações com os agentes responsáveis pela distribuição e comercialização dos produtos, compradores diretos (firmas atacadistas e varejistas) e com o consórcio de vendas formado pelos próprios produtores. Portanto, através da articulação desses três elementos (ligações, para trás, para frente e horizontais), que os aglomerados responderão aos desafios competitivos atuais. Quanto mais essas ligações estiverem articuladas e intensificadas, maiores serão suas possibilidades concorrenciais.

Concluimos que para ocorrer o surgimento da eficiência coletiva, é necessário que o arranjo produtivo apresente alguns fatores conforme aponta Schmitz (1995, p.171),

Divisão do trabalho e especialização entre pequenos produtores; fornecimento de seus produtos especializados em prazo curto e com grande rapidez; surgimento de fornecedores de matérias primas ou componentes; maquinaria nova ou de segunda mão e peças sobressalentes; surgimento de agentes que vendem para mercados nacional e internacional distantes; surgimento de serviços ao produtor especializados em questões técnicas, financeiras e contábeis; surgimento de uma aglomeração de trabalhadores assalariados dotados de qualificações setoriais específicas; e a formação de consórcios com vistas as tarefas específicas e de associações provedoras de

serviço de *lobby* para os seus membros. Quanto mais esses elementos estiverem presentes, mais real a noção de eficiência coletiva.

Com o objetivo de entendermos as questões teóricas levantadas apontaremos algumas formas de ações conjuntas na aglomeração calçadista de Birigüi.

3. Eficiência coletiva na aglomeração calçadista de Birigüi²³.

No estudo das aglomerações industriais há um ponto que tem despertado maiores reflexões por parte dos estudiosos do tema, que é a investigação dos vínculos não locais desses arranjos produtivos. Exemplo dessa problemática para o caso do Brasil é o trabalho de Furtado (2000) e a tese de Garcia (2001). Esses autores afirmam que dependendo da forma que os produtores locais se inserem no comércio internacional, as vantagens competitivas da aglomeração de empresas podem ser neutralizadas ou ainda apropriada por agentes externos ao *cluster*. Não é nosso objetivo adentrar nessa discussão, só mostramos que ela existe para reforçar a importância que tem a ação conjunta desenvolvida no arranjo produtivo calçadista de Birigüi que descreveremos abaixo.

Um exemplo representativo de ações conjuntas deliberadas é a constituição de um consórcio de exportação entre dez empresas da cidade, objetivando orientar os participantes para vendas externas de calçados, orientação para a importação de insumos e equipamentos, elaboração de revistas, catálogos e informativos referentes ao ramo de atividades desenvolvidas, bem como forma de divulgação no exterior, dos produtos fabricados pelos consorciados.

Esse consórcio se chama APEMEBI (Associação dos Pequenos e Médios Exportadores de Birigüi). A primeira reunião desta associação aconteceu no dia 08 de junho de 1999 na sede do Sindicato da Indústria do Calçado e Vestuário de Birigüi, contando com a participação de 10 empresas de pequeno porte. Nessa reunião, foram traçadas algumas diretrizes para a associação, como reuniões semanais e fixado em 15 o número máximo de empresas que poderiam participar da associação.

A APEMEBI foi criada com recursos do Governo Federal através do APEX (Agência de Promoção de Exportação) – órgão criado pelo governo com o objetivo de aumentar as exportações. Para isso, a APEX fornece recurso a fundo perdido para as empresas que pretendem formar consórcios de exportação ou criar outros mecanismos

²³ Dados coletados em pesquisa realizada na aglomeração calçadista de Birigüi no ano de 2001. Apresenta também algumas informações do jornal local.

para aumentar as suas exportações. O projeto da APEMEBI foi orçado em R\$ 306.000,00 (Trezentos e seis mil reais), e para cada R\$ 1,00 (um real) investido pelo governo a empresa tem que investir outro R\$ 1,00. Ou seja, para que ocorra o repasse de R\$ 100,00 (cem reais) para uma empresa investir em qualidade, obrigatoriamente esta terá que investir outros R\$ 100,00 de seu capital próprio. Hoje participam 07 empresas das 10 que começaram, sendo elas (Coopercal; Dayfa; Falacal; Marc'Ellsse; Pixote; Sameka; Tnstar). Juntas essas empresas produzem hoje 2 milhões de pares de calçados por ano.

A importância da reunião dessas empresas em um consórcio de exportação extrapola objetivos de exportar, essa união traz para o conjunto das empresas alguns desdobramentos muito importantes. Com essa aproximação os empresários passaram a trocar experiências de gestão, produção e comercialização. As empresas buscaram conhecimento e desenvolvimento tecnológico, envolvendo instituições como o IPT (Instituto de Pesquisa Tecnológica/ São Paulo), que passaram a estudar os métodos e processos de cada unidade participante com o objetivo de padronizar tarefas, buscando a melhoria contínua do produto.

Essa união facilitou que as empresas trocassem experiências e compartilhassem problemas comuns, auxiliando na resolução de problemas mais rapidamente. Os resultados foram e estão sendo muito positivos, porque até então nenhuma empresa sozinha tinha conseguido exportar, mas em 2000, conseguiram exportar 48.000 pares de calçados, que renderam US\$ 220 mil, em 2001 exportaram 110 mil pares, totalizando um movimento de US\$ 410 mil, portanto um aumento de 129% na quantidade de produtos exportada. Até junho de 2002, foram exportados 78 mil pares. Para 2003 a perspectiva é que sejam vendidos 160 mil pares. Para isso, o consórcio participa de feiras nacionais e internacionais, como a feira de Miami, SMOTA (Shoe Market of the América), Al Hida 'a & Leather Expo na Arábia Saudita. O caso da APEMEBI é interessante porque é o único caso de consórcio de exportação de calçados que se tem notícia.

Podemos verificar que a constituição de um consórcio de exportação é uma forma avançada de cooperação entre as empresas da aglomeração, importante fator de alavancagem das exportações e do aumento da competitividade do grupo.

O setor de calçados é um setor onde as empresas têm que estar constantemente buscando desenvolver novos modelos e produtos, sendo condição de sobrevivência para a empresa a capacidade de acompanhar as tendências da moda. A existência de formas de acesso às tendências da moda tornam-se fundamentais. É nesse sentido que se insere

um serviço especializado de extrema importância para o arranjo produtivo calçadista de Birigüi, prestado por um estilista profissional²⁴ que viaja para os grandes centros consumidores responsáveis, pela definição das tendências, modelos, padronagens, acabamentos e materiais que serão utilizados a cada estação.

No caso o “observador de tendências” viaja para a Europa duas vezes ao ano, ficando cerca de 30 dias em cada viagem. Durante este período visita feiras, analisa as vitrines de lojas, adquire revistas e modelos de calçados, entre outras tarefas. O serviço prestado é trazer da Europa as tendências da moda para que as empresas da cidade desenvolvam seus novos produtos.

O trabalho consiste em trazer para Birigüi revistas lançadas recentemente sobre calçados, modelos de calçados adquiridos em lojas européias, fotos de vitrines e modelos lançados nas feiras que visitou. Depois, essas fotos são organizadas em CD-ROM e entregue para as empresas da cidade - precisamente para o departamento de desenvolvimento de produtos. Normalmente são produzidos dois CD-ROM por ano, com mais ou menos 10.000 fotos de novos modelos. Além do material visual, o estilista deixa também para as empresas os modelos de calçados adquiridos juntamente com as revista compradas. Para realizar todas essas atividades e cobrir os custos das viagens, o especialista entrevistado (Sr. Domingos) cobra uma pequena contribuição mensal das empresas de R\$ 230,00. Segundo Sr. Domingos o custo de cada viagem fica em torno de R\$ 50.000,00 (Cinquenta mil reais). No caso, esse valor é dividido por várias empresas garantindo acesso a informações vitais por um custo compatível com os recursos das pequenas e médias empresas.

A pesquisa de campo observou a grande importância para as empresas o serviço especializado deste profissional, pois a maioria das empresas apontou que a principal fonte de informação para o desenvolvimento de novos modelos é o serviço prestado por este profissional. Verificamos em nossa pesquisa que boa parte das pequenas e médias empresas que visitamos não teriam recursos para mandar um funcionário ir à Europa. Tendo em vista que as empresas calçadistas têm que estar atentas as tendências da moda, o serviço desse profissional constitui-se um elemento importante para competitividade desses produtores²⁵.

²⁴ Sr. Domingos Guimarães é dono da Pesquisa & Produto, empresa especializada em automação comercial, código de barras, computação gráfica, etiquetas adesivas, sistemas de automação, tendência de moda em calçados, tendência de moda em bolsas.

²⁵ Todas as empresas visitadas utilizam-se do serviço desse profissional, sendo que algumas atribuem grande importância a esse serviço, pois não teriam outros meios de conseguir informações sobre as tendências da moda.

Considerações Finais

O presente artigo procurou analisar a trajetória de desenvolvimento da aglomeração calçadista de Birigüi, desde seu surgimento em meados da década de 50 passando por sua consolidação nos anos 80, e a busca de novas estratégias, nos anos 90.

A pesquisa apontou os anos 50 como sendo o período de surgimento dessa aglomeração, através dos irmãos Assumpção. A partir do surgimento dessa primeira empresa dedicada a produção de calçados infantis, assiste-se a um desenvolvimento industrial com a implantação de várias empresas entre 1960 e 1970. É nesse período, que observamos a formação da cadeia produtiva calçadista em Birigüi, com o surgimento de várias empresas fornecedoras de insumos e componentes.

Os anos 80 se apresentam como o período de consolidação dessa aglomeração de empresas evidenciado pelo grande número de empresas que surgem nessa década. Nessa década, a política econômica implementada pelo governo fez com que a cidade de Birigüi se consolidasse como sendo um dos maiores pólos produtores de calçados do Brasil. Isso se reflete através dos indicadores de especialização, concentração de empregos e empresas.

Nos anos 90, assistiu-se uma abertura econômica, comercial e financeira que se reflete sobre a aglomeração calçadista de Birigüi que busca novas estratégias para contornar a crise. E um dos caminhos encontrados é a busca constante por melhor qualidade nos produtos.

Do ponto de vista da geração de vantagens competitivas em empresas aglomeradas sejam elas decorrentes do desenvolvimento de economias externas ou de ações conjuntas. Verificamos através dos dois casos estudados como agem essas duas forças na aceleração do desempenho competitivo de empresas inseridas em aglomerações.

Fontes e Bibliografia.

- BRITTO, J. Características estruturais dos clusters industriais na economia brasileira. In: *Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico*. Rio de Janeiro: IE-UFRJ, 2000.
- COUTINHO, L. *Coréia do Sul e Brasil: paralelos, sucessos e desastres*. In: Fiori (Organizador) Estado e Moedas no desenvolvimento das nações. 3º ed. Rio de Janeiro, editora Vozes 2000.
- CROCCO, M.; SANTOS, F.; SIMÕES, R.; HORÁCIO F. Industrialização descentralizada: sistemas industriais locais - o arranjo produtivo calçadista de Nova Serrana. In: *Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico*. Rio de Janeiro: IE-UFRJ, 2001.
- DINIZ, C.C. O papel da inovação em instituições de desenvolvimento local. In: *Anais do XXIV Encontro Nacional de Economia*. Salvador, ANPEC, 2000.
- DINIZ, C.C. Global local: interdependência e desigualdades ou notas para uma política tecnológica e industrial regionalizada no Brasil. In: *Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico*. Rio de Janeiro: IE-UFRJ, 2001.
- FOLHA DA REGIÃO; vários números.
- FURTADO, J. Limites e possibilidades do Brasil nas configurações produtivas globalizadas: uma análise apoiada em diversas cadeias. Araraquara: DE/UNESP e IPEA. Relatório de pesquisa, 2000.
- GARCIA, R. *Vantagens competitivas de empresas em aglomerações industriais: um estudo aplicado á industria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas globais*. Campinas, 2001. Tese de Doutorado, UNICAMP-IE.
- GONÇALVES R. Ô Abre- Alas (A nova inserção do Brasil na Economia Mundial), 2º ed. Rio de Janeiro , Remne-Dumanã 1999.
- GUIMARÃES.E. P. *Uma avaliação retrospectiva da política de exportação no Brasil*. Estudos em comércio exterior vol.1 –jul/dez 1996.
- IBGE. Censo industrial de 1960, 1970, 1975 e 1980, Rio de Janeiro, vários anos.
- MARSHALL, A. *Princípios de Economia*, São Paulo: Nova cultural, 1984.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE BIRIGÜI - livro de registro de inscrição industrial, comercial e prestação de serviços (1967-2001).
- PORTER, M. *Vantagens competitivas das nações*. Rio de Janeiro: Campus, 1990.
- REIS, C. N. *A indústria Brasileira de calçados: inserção internacional e dinâmica interna dos anos 80*. Campinas, 2001. Tese de doutorado, UNICAMP- IE..
- SCHMITZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. *Ensaio FEE*. Porto Alegre, v.18, n.2, 1997.
- SOUZA, M.C.; GORAYEB, S. D.; MIGLINO, M.A.P.; OLIVEIRA,N, M.; RAMOS, R.J.L.; CARVALHO, F.P . Oportunidades e restrições para pequenas empresas no processo de reestruturação industrial. In: *Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico*. Rio de Janeiro: IE-UFRJ, 2001.

SUZIGAN, W. Aglomerações industriais como foco de políticas. Texto da Aula Magna do XXVIII Encontro Nacional de Economia da ANPEC, Campinas, 12-15 de dezembro, 2000a.

SUZIGAN, W. (2000b) Aglomerações industriais: avaliação e sugestões de política NEIT/UNICAMP-IE. Texto disponível em <http://www.unicamp.ie.br>. Acesso em: mar. 2000.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. Aglomerações industriais no estado de São Paulo. In: *Anais do XXVIII Encontro Nacional de Economia*. Campinas, ANPEC, 2000a.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. *Sistemas produtivos locais no Estado de São Paulo: o caso da indústria calçadista de Franca*. Brasília: IPEA. Relatório de pesquisa, 2000b

VEDOVOTTO, N. M. Birigüi: a revolução que começou pelos pés. Saga, editora, 1996.

ZAMPIERI, H. Birigüi, cidade industrial do Oeste Paulista. São Paulo, 1976. Dissertação de Mestrado, USP-FFLCH.