

Lúcia Maria Góes Moutinho
*Doutora em Economia pela FGV/SP. Professora e Pesquisadora do
NETE/UFPB. E-mail: luma121@hotmail.com*

Raízes

Vol. 23, Nºs 01 e 02, jan.-dez./2004

Trabalho recebido em:
17/06/2004
Aprovado para publicação em:
10/01/2005

POLÍTICA INDUSTRIAL DA PARAÍBA E AS MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS PRODUTORAS DE CALÇADOS TERRITORIALMENTE DISPERSAS

RESUMO

No intuito de estender a cobertura das questões relativas ao alcance da política de desenvolvimento industrial da Paraíba, este estudo amplia o foco de análise sobre o setor de calçados, para além das fronteiras dos arranjos produtivos tradicionais de Patos, Campina Grande e João Pessoa. Desse modo, apresenta-se, como um estudo complementar, às pesquisas existentes, ao detalhar o que vem sendo, costumeiramente, excluído das amostras tradicionalmente estudadas. Além disso, o artigo atualiza, para 2003, as informações quantitativas e qualitativas sobre esse segmento couro-calçadista, através de uma pesquisa de campo que integra uma pesquisa maior “Arranjos Produtivos de Couro e Calçados na Paraíba” – SEBRAE/PROMOS/UFPB-2003. Os resultados obtidos apontam para as peculiaridades da produção que, em grande parte, resultou da política de atração de empresas para o Estado e para a interiorização dessa produção, visando à redução das disparidades desenvolvimentistas intra-estaduais. Ainda acrescenta considerações sobre as potencialidades e fragilidades da referida política com respeito à sustentabilidade do desenvolvimento almejado.

Palavras-chave: desenvolvimento local, indústria de couro e calçados, pequenas empresas

THE INDUSTRIAL POLICY FROM PARAÍBA AND THE SMALL FOOTWEAR PRODUCER COMPANIES, TERRITORIALLU SCATTERED

ABSTRACT

This study enlarges the analysis forms on the footwear area further the boundaries of the traditional productive arrangements from Patos, Campina Grande and João Pessoa, in order to extend the covering of related issues for the industry development policy from Paraíba. Therefore, this study is viewed as a complement to the existing researches, once it details what has been usually excluded from the traditionally studied samples. In addition, the article brings to the year of 2003 the qualitative and qualitative information about this leather & shoe segment, by means of a field research which is part of a greater one – “Leather and Shoe Productive Arrangements in Paraíba” – SEBRAE/PROMOS/UFPB – 2003. The achieved results point to the peculiarities of the enterprises, attraction policy for the state and for the internal production, aiming at the reduction of development discrepancies within the states. Considerations are still added in the paper: they refer to the potentials and weaknesses of the related policy in terms of the maintenance of the achieved development.

Key words: local development, leather and shoe industry, small companies

1. INTRODUÇÃO

A realocização de unidades industriais entre Estados da federação brasileira tem se apresentado como um fenômeno de crescente importância para o desenvolvimento local. Ela resulta de uma das formas de intervenção que os governos estaduais vêm utilizando a partir da prerrogativa instituída na Carta Magna Brasileira de 1988 que define o ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços) como um imposto estadual. Neste sentido, 75% do valor arrecadado é apropriado pelo Estado, e os restantes 25% são rateados entre os municípios pertencentes àquele Estado da federação. Os Estados, desse modo, estão autorizados a utilizar parte dessa receita para estimular o investimento privado e a promover o aumento do estoque de capital através da criação de unidades produtivas novas e da ampliação das unidades existentes.

Nesta linha de procedimento, os fornecimentos de crédito subsidiado e de infra-estrutura constituem os principais elementos do programa de desenvolvimento da Paraíba. Portanto, a política de desenvolvimento do Estado prioriza a concessão de incentivos de natureza fiscal-financeira na forma de empréstimos de um determinado percentual do ICMS a recolher com encargos subsidiados.

Na Paraíba, os incentivos fiscais e financeiros, relativos ao ICMS têm, no FAIN (Fundo de Apoio à Industrialização da Paraíba), criado em 29 de julho de 1986 através da Lei No. 4. 856/86, sua única fonte de suprimentos, gerido pela CINEP (Companhia de Desenvolvimento da Paraíba). Esta, por sua vez, também coordena o Programa de Lotes e Galpões, além do FUNDESP (Fundo de Industrialização do Estado). Este último destina-se, exclusivamente, a apoiar as micro e pequenas empresas.

Relativamente às formas de estímulos financeiros destinados às empresas, a concessão de empréstimos ganha importância na política do Estado não somente por se referir a um grande percentual do ICMS por ele arrecadado, mas, como, principalmente, pelos critérios que regulamentam a concessão, tais como os definidos no Decreto 17.252 que visam a uma maior interiorização do processo de industrialização como meio para reduzir as disparidades intra-estaduais.

Nos termos desse Decreto, a aprovação do projeto apresentado pelas empresas, que buscam os referidos benefícios, está condicionada às características do empreendi-

mento, as quais devem contemplar os seguintes aspectos: a) a absorção da mão-de-obra; b) aproveitamento de matérias-primas, material secundário e insumos, inclusive, embalagens produzidas na região; c) produção de bens e serviços cuja oferta seja suficiente para atender à demanda do mercado local; d) substituição de importações de outras regiões do país ou do interior; e) aumento da capacidade de geração de tributos estaduais; f) modernização tecnológica de processos e equipamentos industriais; g) produção de bens com elevada margem de valor agregado; h) localização do empreendimento em área de baixo índice de industrialização; e, i) pioneirismo, em âmbito nacional, dos bens produzidos (Decreto 17.252, Art.9, Paraíba, 1994).

A partir desses critérios, o ramo de atividade industrial de calçados e artefatos de couro, objeto de estudo deste trabalho, encontra-se ao lado dos setores de materiais não-metálicos, material plástico e têxtil como um dos segmentos que concentra maior percentual de empresas incentivadas no Estado.

É importante ressaltar, ainda, alguns aspectos relativos à forma de concessão dos benefícios que foram concedidos a partir do referido Decreto: a) as empresas localizadas nos municípios de João Pessoa, Cabedelo, Bayeux, Santa Rita e Conde serão beneficiadas com 60% de repasse; b) as empresas localizadas nos municípios de Campina Grande e Queimadas terão repasse de 80% e, por fim, c) demais municípios da Paraíba gozarão de repasse de 100%.

Nesses termos, o prazo de fruição do benefício, como também o percentual de repasse e o de rebate variam de acordo com alguns critérios estabelecidos, ao regulamentar o FAIN. Eles priorizam, basicamente, aspectos relacionados à localização do empreendimento, fixando percentuais e prazos de fruição mais elevados para os projetos implantados no interior do Estado. Este artigo prioriza a análise dos casos que se enquadram no item (c) do parágrafo anterior, tendo em vista que busca o entendimento da extensão dos efeitos da política de desenvolvimento do Estado da Paraíba, no que se refere à promoção da interiorização do processo de industrialização para reduzir as disparidades intra-estaduais. Entende-se que isto somente será possível, se forem contempladas as unidades produtoras industriais de calçados fora dos principais arranjos produtivos¹ de Campina Grande, Patos e da grande

¹ Adota-se neste documento a definição de arranjos produtivos da Metodologia do Programa de Desenvolvimento Distritos Industriais – Projeto PROMOS/SEBRAE – “arranjo produtivo local é uma con-

João Pessoa. Nesse sentido, considera a totalidade das unidades produtoras geograficamente localizadas além das fronteiras desses arranjos e avalia-se sua capacidade de geração de empregos e aspectos relativos à sustentabilidade do desenvolvimento local em áreas que, em geral, têm sido excluídas dos trabalhos que avaliam o setor, tais como os de NAI (1973), Campos (1995), Lemos & Palhano (2000) e IPSA (2002).

2. NOTAS METODOLÓGICAS

Tradicionalmente, tem-se estudado as áreas de maior concentração do setor calçadista paraibano, deixando-se, à parte, grande número de unidades produtivas no seu entorno, apesar de haver sinalizações de sua existência no Cadastro Industrial do Setor de Calçados e Afins do Estado da Paraíba (2001) SICTCT/COMPET/CNP² e na RAIS – Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho, Brasil (2001). De acordo com as estatísticas da RAIS, havia 169 empresas do setor no Estado, das quais 57 encontravam-se fora dos arranjos das cidades de Patos, Campina Grande e grande João Pessoa, significando um estoque de 2.154 vagas de trabalho em 31 de dezembro de 2001, do total de 7.742 para todo o Estado.

Tomando essa relação como referência inicial, fez-se a pesquisa de campo e visitaram-se as médias e pequenas empresas de calçados, territorialmente, dispersas no Estado entre 19 de outubro e 07 de novembro de 2002, visando construir um cadastro e uma base de informações quantitativas e qualitativas atualizadas. Verificou-se que o segmento do setor, situado fora das grandes concentrações espaciais de Patos, Campina Grande e João Pessoa, é, atu-

almente, formado por 21 unidades produtoras que geram ao todo 2.586 empregos. Vale ressaltar que, entre as dez empresas que encerraram as suas atividades, na área pesquisada, somente duas são de porte médio, as demais são micro-empresas.

A produção a que se refere este artigo é a do setor formal³. Trata-se de uma produção heterogênea sob vários aspectos, no entanto, é possível segmentá-la em três arranjos produtivos distintos, de acordo com suas origens históricas, seus agentes produtores e situações geográficas: produção complementar do litoral, produção complementar do sertão e produção do cariri.

Objetiva-se traçar, nas próximas seções, um painel das micro e pequenas empresas de calçados dispersas no território paraibano e as implicações da política de desenvolvimento industrial do governo do Estado sobre elas.

3. CARACTERIZAÇÃO DOS AGENTES PRODUTORES

3.1. PRODUÇÃO LITORÂNEA COMPLEMENTAR

O que se denomina, neste trabalho, de produção litorânea complementar é uma extensão mais recente daquela inaugurada em Campina Grande e na grande João Pessoa. A pesquisa de campo mostrou que a produção litorânea complementar é composta por 13 empresas e responde por mais de 90% dos empregos dos três grupos pesquisados na indústria de calçados: produção complementar do litoral, produção complementar do sertão e produção do cariri em conjunto, como pode ser visto na Tabela 1.

Trata-se da produção de fábricas satélites que fazem parte de duas redes⁴ de empresas nacionais originadas da região sudeste (redes A e B), que foram contempladas por

centração micro-espacial de empresas de qualquer porte, com graus de coesão e com características comuns ao nível de estruturas setoriais, verticais e/ou horizontal⁵.

² SICTCT – Secretaria da Indústria, Comércio, Turismo, Ciência e Tecnologia; COMPET – Programa de Modernização e Competitividade dos Setores Econômicos Tradicionais; CNPq – Conselho Nacional de Pesquisa.

³ Empresa formal é aquela que tem inscrição federal ou estadual. São raras as empresas informais da área estudada e, portanto, sua produção pode ser desconsiderada. Há, em número muito reduzido, algumas empresas situadas em residências, terraços, ou mesmo nas salas da frente das casas, como por exemplo, as que foram visitadas e não computadas na pesquisa de campo em Cajazeiras e em Itabaiana, que se dedicam à produção de chinelos, bolsas e sandálias. São empresas que comercializam produtos de qualidade inferior, via atravessadores em feiras.

⁴ Na linguagem dos agentes empresariais, denomina-se rede de empresas ao conjunto articulado de unidades empresariais formado por três partes: sede, matriz e empresas satélites. A sede é o centro administrativo e as matrizes e satélites são fábricas. A sede coordena as fábricas matrizes e, através delas, as fábricas satélites. São duas as redes de empresas na Paraíba e serão denominadas, neste artigo, como rede A e rede B. A rede A tem sua fábrica matriz na Paraíba localizada no município de Bayeux, com suas fábricas satélites distribuídas nos municípios de Mari, Mamanguape e Sapé. A rede B, por outro

Tabela 1
Produção Litorânea Complementar

<i>Empresas por municípios</i>	<i>Número de empregados</i>	<i>Ano de fundação</i>
Ingá	260	1992
Serra Redonda	167	1993
Guarabira	199	1991
Esperança	220	1992
Massaranduba	115	1993
Alagoa Nova	200	2000
Itabaiana	156	1992
Mogei	180	2001
Mari	120	2000
Sapé	153	1998
Mamanguape	220	2001
TOTAL	1.990	-

Fonte: pesquisa própria

incentivos fiscais e financeiros ofertados pelo governo do Estado, para que se instalassem no território paraibano. Na disputa com os Estados vizinhos (Rio Grande do Norte, Ceará e Bahia) por empresas dos ramos de calçados, de têxtil e de confecções, a Paraíba seguiu a lógica de estimular a decisão de grandes empresas implantarem unidades de trabalho intensivo (empresas satélites).

A experiência de fábricas satélites só foi inaugurada no Estado, em 1991, com a Rede B. A rede A veio para a Paraíba em 1996 e, dois anos depois, inaugurou sua primeira satélite. No entanto, a rede B, pertencente a um grupo que reunia empresas têxteis, de alimentos, de vestuário, de calçados e de confecções, iniciou suas atividades na Paraíba nos primeiros anos da década de oitenta, quando foi feita a separação entre a indústria de calçados e a indústria de confecções. Esta rede de empresas distribuiu suas atividades no setor de calçados por três Estados do Nordeste: Paraíba, Pernambuco e Rio Grande do Norte. Nesse período, a Paraíba foi contemplada com três das cinco fábricas de calçados, uma implantada em Campina Grande e duas, na Grande João Pessoa. São apresentadas,

a seguir, semelhanças e diferenças importantes entre as redes A e B:

- 1) as sedes das redes A e B encontram-se localizadas na região sudeste;
- 2) a Rede A, além de ser a mais nova, inaugurou uma planta de fábrica-matriz em Bayeux, município da Grande João Pessoa, em 1996; e a Rede B, por outro lado, tem duas matrizes, a mais antiga delas iniciou suas atividades em 1985 em Campina Grande e a outra em 1988 na cidade de Santa Rita. As unidades satélites implantadas na Paraíba são de porte médio, embora as redes tenham dimensões diferentes. A Rede A é a menor delas, possui três fábricas satélites, situadas em Mari, Mamanguape e Sapé que empregam 495 pessoas; a Rede B é bem maior, emprega, em suas nove satélites, 1.794 pessoas. Tem uma empresa satélite em Alagoa Nova, Município da Grande Campina Grande, ligada a matriz de Campina Grande, enquanto que à matriz de Santa Rita estão vinculadas seis fábricas satélites situadas nos municípios circunvizinhos de Massaranduba, Serra Redonda, Mogei, Ingá, Itabaiana e João Pessoa. Há ainda, em dois outros municípios da Paraíba, Guarabira e Esperança, duas unidades satélites que têm sua matriz em Natal, capital do Estado vizinho, Rio Grande do Norte;
- 3) na ausência de áreas industriais nas pequenas cidades, uma característica da distribuição espacial dessas empresas nos municípios é, seguindo a tradição do setor calçadista, localizar-se em área residencial, ou em seu entorno;
- 4) todas as fábricas têm CNPJ distintos. Todavia, os CNPJ das fábricas satélites somente são utilizados para a circulação de material entre fábricas. Nas vendas do produto final, utilizam-se os CNPJ das matrizes;
- 5) a distribuição das etapas do processo de produção de tênis se faz de modo semelhante entre as fábricas satélites e matrizes de ambas as redes. As matrizes montam os tênis, enquanto as fábricas satélites produzem os cabedais;
- 6) a produção de sandálias é exclusiva da rede B. Cada fábrica executa todas as fases do processo produtivo; a fábrica-matriz produz sandálias prensadas e a fábrica satélite produz sandálias montadas. Trata-se de um caso

lado, tem duas fábricas matrizes na Paraíba, uma situada em Santa Rita, que agrega seis fábricas satélites localizadas nos municípios de Ingá, Massaranduba, João Pessoa, Serra Redonda, Itabaiana e Mogei, e outra matriz em Campina Grande, que tem uma satélite em Alagoa Nova. Ainda fazem parte dessa rede, duas fábricas satélites, situadas nos municípios de Guarabira e Esperança, que se encontram vinculadas a uma matriz em Natal.

atípico, quando se consideram os demais segmentos das redes e grupos pesquisados, podendo ser mais apropriadamente denominado, “produção moderna complementar litorânea”;

- 7) a Figura 1 oferece uma idéia da distribuição espacial dessas unidades produtoras. Nela, percebe-se que, à exceção das fábricas de Esperança e de Guarabira, as empresas satélites encontram-se localizadas em municípios próximos de suas respectivas matrizes. A definição das distâncias entre matriz e satélites tem como principal referência o custo associado ao transporte, tendo em vista que a maioria das fábricas satélites desenvolve uma parte do processo produtivo: a costura dos cabedais de tênis, recebimento diário da matéria-prima pela manhã e devolução dos cabedais costurados ao final do dia para as matrizes. No entanto, esse critério foi violado, nos casos de Guarabira e de Esperança, por um motivo mais forte que os custos de transportes: uma oferta maior de incentivos pelo governo da Paraíba para evitar o deslocamento dessas plantas para Natal;
- 8) outras semelhanças podem ser observadas entre as redes – o fato de serem empresas novas e apresentarem baixo grau de mortalidade. Desde que as satélites foram implantadas, apenas duas empresas da rede B fecharam, mais precisamente em janeiro de 2002. Uma em Pocinhos que, empregava 195 pessoas e outra em Soledade, que mantinha contrato formal com 134 profissionais. O motivo do encerramento dessas empresas está relacionado à guerra fiscal e sua permanência deve-se basicamente à capacidade do governo criar atrativos mais fortes que os Estados vizinhos. No entanto, a Paraíba vem perdendo essa capacidade, devido ao esgotamento de sua fonte principal de financiamento dos programas administrados pela Companhia de Industrialização do Estado da Paraíba – CINEP e pelo Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba – FAIN. Sendo fortemente ameaçada, principalmente, pelo Rio Grande do Norte, recentemente foram feitas negociações para evitar que outra fábrica fosse transferida para Natal, além das já mencionadas fábricas de

Esperança e Guarabira, o que completaria a eliminação de 666 postos de trabalho: 220 postos em Esperança, 200 em Guarabira, além de 243 em João Pessoa;

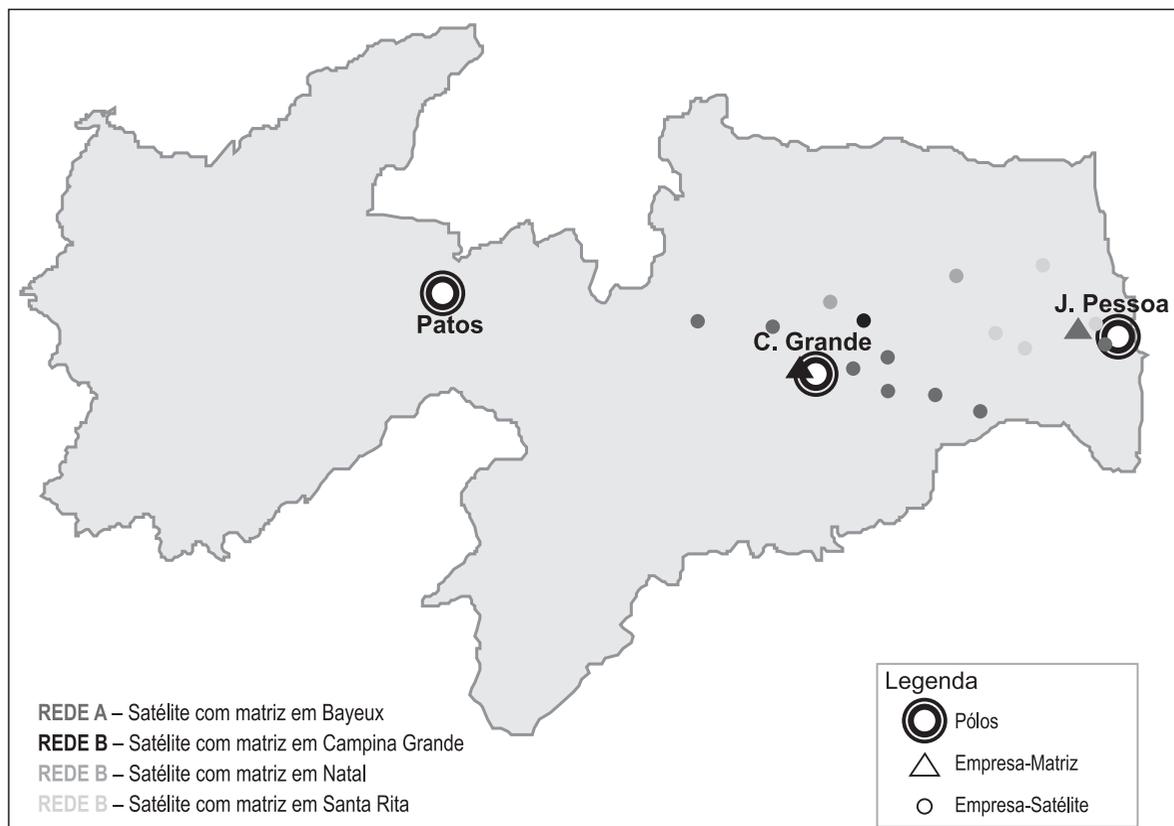
- 9) as redes terceirizam partes do processo produtivo. Portanto, as facções também compõem a produção litorânea. A pesquisa de campo identificou duas facções contratadas pela Rede B, uma em Santa Rita e outra em Mogeiro; além de três outras que terceirizam para a Rede A: duas na Paraíba, mais precisamente em Bayeux e Queimadas, e outra em Pernambuco. A característica principal dessa produção é a relação de quase exclusividade com as redes. Relativamente àquelas localizadas na Paraíba (a primeira delas) recebe a matéria prima da fábrica-matriz e, após realizar todas as etapas seguintes do processo de produção, entrega o tênis faltando apenas ser etiquetado com a marca da rede. A outra facção opera como se fôra uma fábrica satélite, costura os cabedais de tênis cortados que recebe diariamente da fábrica matriz que, por sua vez, os apanha prontos para serem montados ao final do dia.⁵ Em geral, são micro e pequenas empresas, à exceção de uma média empresa.⁶

A expansão do modelo de produção, incluindo as satélites, baseou-se em dois pontos centrais. De um lado, essas empresas buscavam um modelo de organização da produção voltado para a busca da competitividade, via redução de custos; e de outro lado, diante do desemprego estrutural e da quase inexistência de alternativas para o problema, o governo estadual e os governos municipais, em parceria, ofereceram infra-estrutura, galpões, abundante mão-de-obra, treinamento e qualificação de trabalhadores, incentivos fiscais e financeiros para inaugurar empresas satélites em pequenas cidades. Isto pode ser percebido através da Tabela 2, que mostra os incentivos fiscais e financeiros concedidos e, além disso, em extensão a esses benefícios, a concessão de imóveis mostrada na Tabela 3. As onze empresas responderam ao questionário e 90% delas receberam incentivos fiscais e financeiros, enquanto 81% destas funcionam em imóveis cedidos pelos governos municipais ou pelo governo estadual.

⁵ A pesquisa não inclui todas as facções, devido às dificuldades de acesso às informações, colocadas durante as entrevistas tanto pelas contratantes como pelas contratadas.

⁶ As facções são consideradas por alguns dirigentes de empresas das redes como fornecedores. Entretanto, quando uma rede de empresas sub-contrata uma unidade produtiva, esta última executa etapas do processo de produção e, isto, possibilita a externalização do ônus da gestão da mão-de-obra. Neste sentido, a estratégia de desverticalização é coerente com a estratégia de minimização de custos adotada pelas redes de empresas.

Figura 1
Distribuição da Indústria de Couro e Calçados na Área Pesquisada



Fonte: elaboração da autora

Tabela 2
Empresas Satélites: Incentivos Fiscais e Financeiros

	Frequência	%	% válido
Sim	10	83,3	100,0
Não respondeu	2	16,7	–
Total	12	100,0	–

Fonte: pesquisa própria.

Tabela 3
Empresas Satélites: Condição do Imóvel

	Frequência	%
Próprio	1	8,3
Cedido	11	91,7
Total	12	100,0

Fonte: pesquisa própria.

3.2. PRODUÇÃO SERTANEJA COMPLEMENTAR

A produção sertaneja não repete o padrão historicamente construído nas cidades de Patos e Campina Grande. Embora próxima a Patos, não constitui uma extensão da produção formal observada naquela que é considerada a “capital do sertão”; não há mão-de-obra com formação artesanal, pois as unidades produtoras informais, tais como aquelas que criaram, em Patos e Campina Grande, um grande estoque de artesãos para o setor, são raras nessa região. No entanto, a produção fabril que se instalou, nessa região e em toda a área pesquisada, independe desse tipo de treinamento. É também diferente das empresas responsáveis pela produção litorânea. Não desenvolve apenas etapas do processo produtivo. As empresas sertanejas se ocupam de todo o processo, quer de produtos finais quer de componentes (solados).

Não há, nesse universo, grandes empresas. Apenas uma

delas é Firma Individual e as demais são Sociedades por Quotas de Responsabilidade Limitada. Todas optaram pelo Simples como sistema de contribuição tributária. Trata-se, portanto, de um universo de empresas de pequeno porte.

A produção é originária de sete micro e pequenas empresas e apenas de uma média. Elas empregam, ao todo, 216 pessoas. O capital da totalidade das empresas tem origem local, sendo que três recebem incentivos do governo. Estão situadas à oeste de Patos, nos seguintes municípios: Pombal, Sousa, Aparecida e Catolé do Rocha, conforme Tabela 4.

A empresa de Aparecida inaugurou a atividade industrial no município. Surgiu por iniciativa de um empreendedor natural do local, mas residente em Campina Grande, que não tendo aversão ao risco e detendo informações mais precisas sobre as políticas do governo para o setor, resolveu criar uma fábrica de calçados e materiais esportivos em sua cidade natal, empregando parentes e amigos que, quando não trabalhavam no comércio de redes e artesanatos de corda e linha (a principal atividade desse município), encontravam-se desocupados, por falta de oportunidade de emprego no local. A construção de um amplo galpão, em terreno na forma de comodato, máquinas, equipamentos e prévio treinamento da mão-de-obra foram conseguidos através de seu poder de persuasão e penetração política.

A micro-empresa de Catolé do Rocha surgiu da necessidade de complementação salarial de um bancário. Funciona de forma precária, pois não recebe qualquer tipo de

apoio disponível para empresas desse porte que atuem no setor. Por outro lado, as demais empresas de Catolé do Rocha, uma média e uma pequena empresa, surgiram das iniciativas de um comerciante (ambulante) e de um representante de calçados. Embora tenham sido beneficiadas pelas políticas governamentais para o setor, as empresas não surgiram em função desses benefícios. Na verdade, elas foram revitalizadas pelos incentivos estatais.

A produção de sandálias e solados de Sousa surgiu como uma atividade complementar de uma fábrica de sabão. Por outro lado, a empresa de Pombal foi inaugurada em março de 2002, também produtora de solado de lixo reciclado e de rodos. Surgiu das indenizações que foram pagas aos funcionários demitidos de uma fábrica maior que fechou.

Como pode ser observado, no que tange à trajetória temporal das empresas na região, pode-se afirmar que não alcançam uma década: duas foram fundadas em 1995 e as demais em 2000 e, apesar de terem surgido há pouco tempo, já se identifica caso de fechamento de fábrica incentivada pelo governo, e o surgimento de duas outras que, ao que tudo indica, são desdobramentos da que fechou – uma em Pombal e outra em Campina Grande.

A empresa entrante no setor não compensou o déficit provocado pela empresa que fechou em termos de produção e emprego no município de Pombal. Ela emprega 14 pessoas e produz 1.600 pares de solados por mês, enquanto que, ao encerrar suas atividades, a empresa que saiu do ramo deixou de produzir, para todo o Norte e Nordeste, 200 mil pares de solados por mês e 50 mil pares por mês

Tabela 4
Produção Sertaneja Complementar

<i>Empresas por municípios</i>	<i>Número de empregados</i>	<i>Portes das empresas</i>	<i>Ano de Fundação</i>	<i>Incentivos Fiscais e financeiros</i>
Aparecida	24	Pequena empresa	2000	FAIN
Católé do Rocha	103	Média empresa	1995	FAIN
Sousa	13	Microempresa	2000	Nenhum
Católé do Rocha	06	Microempresa	1995	Nenhum
Católé do Rocha	50	Pequena empresa	2000	FAIN
Pombal	14	Microempresa	2000	Nenhum
Pombal	06	Microempresa	2000	Nenhum

Fonte: pesquisa própria

de sandálias femininas e masculinas de material sintético e de plástico, além de rodos. Para executar essa produção, empregava, formalmente, 117 pessoas e, informalmente, 20 outros trabalhadores.

O motivo que conduziu ao encerramento dessa empresa foi a inadimplência nas vendas que, em curto prazo, ocasionou a má administração dos negócios, segundo declaração de ex-funcionários. A mudança do tipo de produção segue uma tendência observada na região. Alguns produtores de calçados passaram a fabricar seus próprios solados; outros vêm abandonando a produção de calçados para se especializar em solados. A vantagem desse tipo de produção encontra-se na relação, vantajosa para o empresário, entre preço do produto e baixos investimentos em tecnologia para produção.

Esse é apenas um exemplo, entre muitos outros, que aconteceram ao longo dos anos. Esse processo de rápido surgimento e desaparecimento de empresas assemelha-se ao que se verifica com as empresas de mesmo porte do setor em Patos e em Campina Grande. É uma característica do tipo do setor.

Ao lado dessa fábrica de solados, há ainda uma outra na zona rural de Pombal. Soma-se a esta produção, mais um fabricante de sandálias em Sousa que passou a produzir e a vender seus próprios solados. Embora se observe essa tendência, a produção de solados ainda não é majoritária. O destaque na região é a produção de calçados de material sintético. A diversidade de produtos é uma característica marcante dessa produção tipicamente paraibana: produtos esportivos (bolas, chuteiras e caneleiras), botas de segurança, calçados e sandálias masculinas e femininas, além dos solados de PVA. No entanto, o couro não é usado como insumo nesse tipo de produção.

São produtores de calçados no sertão: uma micro-empresa, produtora de sandálias femininas, localizada em Catolé do Rocha: três pequenas empresas uma, em Sousa, produtora de bolas, sandálias femininas e infantis; uma, em Aparecida, que produz chuteiras, bolas e botas de segurança e, em Catolé do Rocha, outra que produz sandálias infantis e sandálias *surf* para adultos, sapatos mocassin, bolas, chuteiras e caneleiras. Há, ainda, uma média empresa, em Catolé do Rocha, que produz sandálias femininas.

3.3. PRODUÇÃO DO CARIRI⁷

A produção do Cariri difere radicalmente das demais produções pesquisadas em todos os sentidos porque: a) não se trata de uma produção empresarial, mas associativa; b) não é uma produção industrial, porém artesanal; c) o capital não tem origem privada, mas exclusivamente pública; d) aplica na produção o conceito de preservação do meio ambiente, e e) a escala de produção é mínima ou quase inexistente, podendo ser considerada uma experiência piloto e embrionária, conforme Tabela 5.

A produção de peles e artesanato de couro das cooperativas do Cariri é uma tentativa do governo e órgãos coordenadores de retomar uma atividade que foi praticamente dizimada no Estado, desde que os grandes curtumes dominaram o mercado de peles.

Apenas um pequeno curtume, o da cooperativa de Cabaceiras, sobrevive em função do maciço apoio institucional que vem recebendo e, principalmente, por não representar ameaça à concorrência do grupo dos grandes, ao se especializarem em um produto diferenciado e artesanal. Um fato a ser registrado é o de que este curtume está para ser incubado. Outra experiência semelhante é encontrada em Monteiro. A cooperativa-curtume ainda não está produzindo e aguarda o processo de incubação na sede do SEBRAE local.

Em resumo, o arranjo produtivo de couro e calçados da Paraíba apresenta uma concentração micro-espacial de empresas de diferentes portes no eixo formado pelos municípios de Campina Grande, João Pessoa e Patos, mas com tênues graus de coesão interna em diferentes níveis – horizontal e vertical e, principalmente, com as unidades produtoras fora dele. Numa perspectiva do setor como um todo, pode-se afirmar que:

Tabela 5
Produção do Cariri

<i>Produtores do Cariri por municípios</i>	<i>Número de cooperativados</i>	<i>Ano de fundação</i>
Monteiro	20	2000
Cabaceiras	27	1998
Total	47	

Fonte: pesquisa própria

⁷ A produção do Cariri somente constará desta seção deste trabalho com o objetivo de compor o cenário do setor industrial aqui analisado, tendo em vista que não foi atingido pela política industrial do governo, principal tema abordado neste trabalho.

- a) embora as empresas satélites, localizadas no litoral, mantenham forte relação com suas matrizes (as grandes empresas do setor), estas últimas não funcionam como âncoras das empresas genuinamente paraibanas. A possibilidade de formação de redes através de uma relação de cooperação horizontal intensa com elas é impensável, tendo em vista a falta de similaridade dos interesses; as empresas satélites são parte de redes de empresas do mesmo setor, mas de capital e sedes administrativas de fora do Estado;
- b) apesar de ter uma forte presença de instituições de apoio à indústria em Campina Grande e em João Pessoa, a criação de externalidades positivas é limitada pelo baixo grau de coordenação, de visão do setor como um todo e de coesão e cooperação entre os agentes produtores, principalmente, nas micro-regiões mais distantes. Portanto, a cooperação e os aprendizados tecnológico e comercial não se constituem no meio utilizado para a obtenção de externalidades para essas empresas, embora haja toda uma infra-estrutura constituída para tal.

Existem elementos para a criação de um sistema de inovação em Campina Grande e em João Pessoa, com desdobramentos de seus frutos para as micro-regiões fora dessas cidades. No entanto, a relação de cooperação não é a principal característica dos agentes produtores do setor.

A possibilidade de cooperação horizontal, que resulte na formação de rede encontra, na cultura empresarial dominante, seu principal impedimento, agravado pelo baixo grau de coordenação do suporte institucional. Este último, na execução de sua política para o setor, não visa à agregação de todas as unidades empresariais produtoras. Por outro lado, os dirigentes das empresas sertanejas, embora otimistas com a atual situação do setor, não têm visão estratégica. As empresas são administradas por empresários desarticulados dos grandes municípios nos quais se concentram a produção e as instituições, e seguem a lógica de aproveitar as oportunidades de curto prazo, sem estabelecer uma programação para um prazo mais longo. Essas empresas contrastam com as redes de empresas, cujos dirigentes seguem a estratégia de redução generalizada de custos através de vantagens competitivas espúrias, ou seja, através de baixos salários, redução de impostos e subsídios ao capital. Estes últimos têm opinião negativa em relação à situação atual do setor, refletida por: políticas deficientes e incapacidade empresarial local diante das condições de concorrência acelerada.

A distância das instituições, que se concentram em

Campina Grande e João Pessoa, bem como a dispersão geográfica das empresas sertanejas são menos responsáveis pelo embrionário desenvolvimento de cooperação e parcerias entre elas, do que a cultura empresarial e a falta de liderança, que conduzem ao isolamento e à busca de soluções internas à empresa para seus problemas. As empresas são, em sua maioria, informatizadas e têm acesso à *internet*, o que viabilizaria a informação rápida, as parcerias nas compras e nas vendas, de modo a fortalecer a competitividade dos produtores em conjunto. O mesmo poderia ser afirmado com respeito às inovações nos vários níveis.

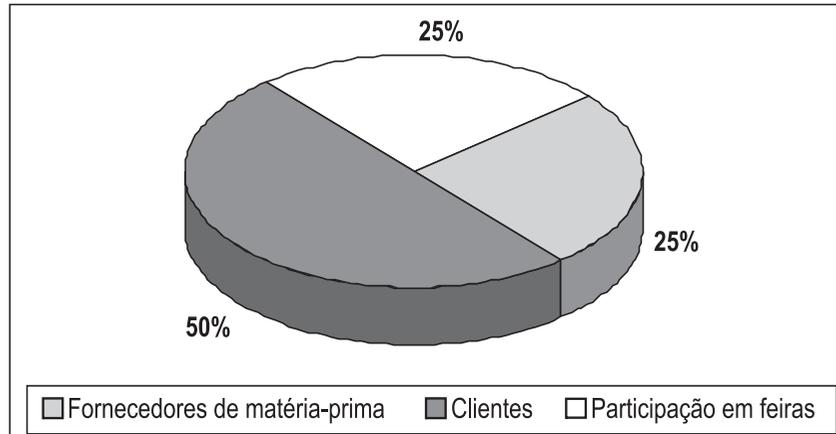
A pesquisa revelou que as grandes fontes de informações sobre novas tecnologias e novos produtos para as empresas de toda a área estudada são os fornecedores de insumos e equipamentos, feiras e congressos, revistas especializadas e os próprios clientes. No entanto, a agilidade e transparência do trânsito de informações, entre os mercados e os segmentos da cadeia produtiva, são limitadas. Não há uma conexão mais forte entre as empresas pesquisadas e as que compõem os arranjos produtivos de Campina Grande, Patos e João Pessoa, parcerias que fortaleceriam as transações entre empresas e mercados consumidor e fornecedor através de negociações em bloco.

De maneira geral, a eficiência competitiva ainda se encontra associada à idéia de economias de escala e baixos custos de mão-de-obra e de matérias-primas na área pesquisada, de forma que os novos investimentos não assumem um caráter sofisticado e inovador nem se pautam por fatores relacionados ao grau de fortalecimento do ambiente inovativo. A pesquisa não identificou a presença de agências de pesquisa e desenvolvimento fora dos três grandes centros produtores – Patos, João Pessoa e Campina Grande e, apesar disso, pouco ou quase nunca, os agentes produtores do litoral e do sertão recorrem às instituições de apoio, ali, localizadas.

Os dirigentes de empresas sertanejas revelaram que não realizam gastos com pesquisa e desenvolvimento. Os estímulos às inovações provêm em grande parte dos fornecedores de matérias-primas e equipamentos. As empresas-satélites, por outro lado, não realizam diretamente gastos com P&D. Como são apêndices de uma rede de empresas, tais investimentos são realizados nas sedes fora da região. Predomina o isolamento entre grupos de empresas pesquisadas, entre empresas de um mesmo grupo e entre as instituições de pesquisa e de desenvolvimento, muito embora de maneira não generalizada.

As tendências da comercialização e do consumo, em

Gráfico 1
Origem das inovações



Fonte: pesquisa direta

setores que trabalham com moda, também são agentes importantes de estímulos à adoção de inovações tecnológicas. Todavia, as empresas pesquisadas, de modo geral, reproduzem ou fazem adaptações de *design* desenvolvido em outras localidades: fornecedores, clientes e feiras. (Gráfico 1).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

À semelhança das ações coordenadoras, voltadas para o dinamismo do eixo produtor de calçados – em Patos, em Campina Grande e em João Pessoa –, o principal agente, provedor, executor e coordenador da política industrial, nos mencionados municípios, é o governo estadual. Ele contou com o apoio dos governos municipais para prover terrenos com infra-estrutura básica. No entanto, os entrevistados apontaram a assistência médica local e os serviços de esgoto e saneamento básico como falhas do atendimento nos municípios mais afastados das cidades.

A mão-de-obra disponível, em grande quantidade fora dos grandes arranjos produtivos mencionados desde o início da política de atração de empresas, não estava pronta para o manejo da atividade de couro e calçados. A diferença de Patos e de Campina Grande, não havia, na região, uma mão-de-obra, historicamente, treinada na atividade de artesanato, exceto em Cabaceiras. Naquela oportunidade, a qualificação foi promovida pelo Estado, que não só financiou cursos, mas, inclusive, aquela mão-

de-obra diretamente para as empresas das duas redes, a medida que estas instalavam suas novas plantas. A desqualificação para o trabalho reduzia, ou mesmo impedia, que, embora abundante, a mão-de-obra fosse um elemento gerador de vantagens competitivas para a região. Na ausência de vantagens competitivas naturais, o governo criou essas vantagens, ao viabilizar a incorporação de um fator abundante ao processo produtivo.

O alcance do impacto da política de desenvolvimento industrial na Paraíba atinge desde municípios do interior, mais próximos de Patos, de Campina Grande e de João Pessoa, até os que se encontram na fronteira com outros Estados. No entanto, como mencionado anteriormente, esta política contemplou, nessas micro-regiões, muito mais as empresas que migraram de outros Estados, atraídas pelos incentivos, em detrimento de maior apoio aos micros, pequenos e médios produtores locais.

Poucas empresas genuinamente paraibanas foram criadas ou revitalizadas: uma em Aparecida e outras duas em Catolé do Rocha, ao passo que as numerosas satélites das cadeias de empresas vindas do sul do País foram, em sua maioria, apoiadas. Uma explicação, para a reduzida cobertura dessas empresas, encontra-se nas exigências legais para obter incentivos, como o registro da empresa e a ausência de problemas fiscais. Em geral, elas preferem a clandestinidade aos benefícios oferecidos.

As críticas a essa política vão além daquelas relacionadas a sua cobertura, e a mais grave delas encontra-se na maior capacidade de deslocamento que as empresas be-

neficiárias adquirem através dos incentivos fiscais e subsídios ao capital fixo, que reduzem fortemente os custos associados a realocações futuras, quando as vantagens fiscais se extinguem. É, precisamente, nessa capacidade que as empresas se apóiam para novas negociações com o governo, pois como, em geral, as empresas são de médio-porte e grandes absorvedoras de mão-de-obra, a migração de apenas uma delas causa um impacto negativo sobre o emprego e sobre a renda relativamente maior quanto menor for o município, portanto, de difícil absorção.

A grande falha da política encontra-se no fato de não haver, no mecanismo dos incentivos, suporte legal que garanta a permanência das empresas beneficiárias e, conseqüentemente, a sustentabilidade do desenvolvimento local que promove. Adicione-se a isto, o impasse em que o governo se encontra para dar continuidade à referida política, a manutenção da fonte de financiamento principal, o FAIN. O Fundo foi esvaziado não só pela criação da Lei de Responsabilidade Fiscal como, inclusive, pela criação do FUNDEF, recurso, obrigatoriamente, descontado das receitas governamentais para ser destinado ao fomento do ensino fundamental.

Embora o setor de calçados da Paraíba tenha dado mostras de sua vitalidade e viabilidade, do ponto de vista dos produtores pesquisados, as expectativas de expansão se orientam no sentido de um maior apoio das instituições coordenadoras e dos governos. As satélites, como foi relatado ao longo desse documento, não fora a manutenção e ampliação dos incentivos governamentais, até o momento conquistados migrariam para Estados vizinhos com baixos custos de deslocamento e ainda seriam agraciadas pelos governos dos respectivos Estados com benefícios maiores do que os que vêm recebendo. Os empresários sertanejos, por outro lado, tendo chegado ao limite da utilização da capacidade instalada e não dispondo de recursos fixos próprios e de capital de giro frente a uma demanda crescente, têm, no difícil acesso ao crédito e na escassez de mão-de-obra treinada, suas principais barreiras à expansão.

A demanda do setor em processo de expansão – frente à concorrência aos vários níveis de mercado local, regional, nacional e internacional – contrapõe-se aos sérios impasses com que se defrontam os três segmentos estudados e apresenta-se como desafio de variadas ordens aos mentores do desenvolvimento da região pesquisada:

a) considerando a importância das empresas-satélites na criação de emprego e de renda nos municípios mais pobres do litoral, como assegurar sua permanência di-

ante dos impasses criados pela Lei de Responsabilidade Fiscal e pelo FUNDEF, que esvaziaram a principal fonte de financiamento utilizada pelo governo para implementar a política de estímulo à indústria, o FAIN?

b) que política seria capaz de envolver as micro e pequenas empresas paraibanas, quer sertanejas quer do litoral, de forma competitiva em um processo dinamizador do setor como um todo?

No que se refere às empresas sertanejas, é preciso considerar que a busca da competitividade através da cooperação e da competição requer que seja quebrada a cultura existente e que se construa relações econômicas, sociais e comunitárias entre os agentes produtores do setor como um todo, no caso, as micro, pequenas e médias empresas paraibanas e instituições.

A eficiência coletiva se forma espontaneamente. Contudo, o mecanismo pode ser muito lento. Usar algumas estratégias para estimulá-la poderia trazer bons resultados. Uma primeira etapa, visando o fortalecimento dos elos de cooperação social, empresarial e institucional, deve se apoiar no objetivo de fortalecer a dinâmica dessas empresas através da implementação de alguns, entre muitos vetores de políticas de incremento da competitividade, como seguem:

- na relação com fornecedores, obter redução de custos, a partir de compras centralizadas e realizadas através de criação de cooperativas de serviços e de consórcios de empresas;
- nas relações para frente, o mesmo procedimento se aplica, a centralização das vendas, acrescida da criação de uma *grife* que destaque a qualidade e o preço do produto da região, visando à ampliação das oportunidades nos mercados regionais e nacional. Considerando que parte das empresas sertanejas é informatizada e que tem acesso à *internet*, ao criar estímulos para complementar o já iniciado processo de informatização, não constituirá um problema inseri-las nas relações cooperadas para frente e para trás;
- estimular a criação de consórcios de exportação;
- estabelecer estratégias conjuntas e articuladas direcionadas à conquista de novos mercados, a partir da inauguração de mecanismos de acompanhamento dos mercados;
- estreitar os laços entre as instituições e as empresas paraibanas no sentido de capacitá-las para a dinâmica dos novos mercados. Neste sentido, torna-se importante o papel do sistema SEBRAE/SENAI e

das universidades entre outras instituições de apoio, porém em ações coordenadas e direcionadas para a criação de capacidade gerencial, administrativa e tecnológica (objetivando formar uma mentalidade empreendedora), associação e liderança; soluções inovadoras voltadas não só para o uso de técnicas menos poluentes, mas para incrementar a eficácia econômica e a competência das empresas; inovações na organização da produção, em *design*, na logística; adaptações de produtos e processos; apoios nas estratégias de mercado, de comercialização, de *marketing* e de publicidade;

- melhorar a gestão da qualidade por meio da criação de uma rede articulada e credenciada de procedimentos que sejam reconhecidos nacional e internacionalmente, criando, desse modo, um sistema local de normatização e de certificação;
- definição de novas políticas públicas desburocratizantes, redutoras da carga tributária e dos juros;
- estimular o acesso ao crédito para ampliação do negócio, para capital de giro e para renegociação das dívidas através de um enfoque coletivo, aproveitando melhor o aporte de financiamento existente.

PARAÍBA. Decreto n. 17.252, de 27 de dezembro de 1994. Consolida e dá nova redação ao regulamento do FAIN – Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba, e determina outras providências. 1994.

SEBRAE. PROJETO PROMOS. Metodologia do programa de desenvolvimento de distritos industriais. Brasília: SEBRAE, 2002.

SICTCT/COMPET/CNPq. Cadastro industrial do setor coureiro-calçadista e afins do Estado da Paraíba. Campina Grande: COMPET/CNPq, 2002.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAMPOS, F. L. S. Processo de trabalho na fabricação de calçados: um estudo do setor no Estado da Paraíba. João Pessoa: CCSA/UFPB, 1995. Dissertação Mestrado

IPSA- Instituto de Pesquisas Sociais Aplicadas. A indústria calçadista de Campina Grande: um estudo do setor industrial local. Recife: 2002. Relatório de Pesquisa

LEMOS, C. & PALHANO, A. Arranjo produtivo coureiro-calçadista de Campina Grande/PB. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 2000. BNDES/FINEP/FUJB, NT 22

BRASIL. Ministério do Trabalho. Relação Anual de Informações Sociais. Brasília, 2001.

NAI – Núcleo de Assistência Indústria/PB. A indústria de couros e calçados no Estado da Paraíba: diagnóstico setorial. João Pessoa: NAI/PB/CEBRAE/SUDENE/CINEP, 1973.