

O SISTEMA PRODUTIVO COUREIRO-CALÇADISTA DE FRANCA/SP – DISPOSITIVOS ORGANIZACIONAIS E SEUS REFLEXOS TERRITORIAIS

Danilo Piccoli Neto, UNESP – Rio Claro (São Paulo/Brazil)

Juliana Emy Carvalho Tanaka, UNESP – Rio Claro (São Paulo/Brazil)

1-Introdução

O objetivo desse trabalho é discorrer sobre as formas associativas entre empresas e entre estas e o local em que atuam, permeando os conceitos de clusters, distritos industriais, aglomerações e mais especificamente o conceito de Sistemas Produtivos Locais (SPL), ressaltando seus aspectos econômicos, sociais e espaciais além de sua aplicação prática, que neste caso específico é o município de Franca, no interior do estado de São Paulo.

Inicialmente são apresentadas algumas idéias sobre o conceito de Sistemas Produtivos de maneira mais abrangente, ou seja, as novas tendências de pensamento a nível mundial, e que estão sendo postas em debate por instituições de pesquisas das mais diversas áreas, já que o tema vem ganhando projeção cada vez maior nos meios políticos e acadêmicos, principalmente nos programas do governo federal brasileiro e paulista.

A produção de calçados é um setor tradicional da economia, juntamente com o setor têxtil, e ambos estes setores tem longo histórico no processo de industrialização paulista, passando por diversos ciclos econômicos, beneficiando-se ou sofrendo pressões destes. Na atual fase da economia globalizada, o município de Franca tem encontrado entraves no desenvolvimento de sua economia calçadista atrelados ao câmbio e a concorrência, sobretudo a chinesa. Franca é mundialmente reconhecida na confecção de calçados masculinos e as empresas locais tem se esforçado para garantir níveis de qualidade e competitividade, e o governo tem prestado auxílio nas questões da concorrência internacional, mas somente estes mecanismos não são suficientes para manter o município em destaque no cenário global e garantir a existência do sistema produtivo.

Através desse estudo, fica evidente que a participação da cidade de Franca nesse conjunto se destaca, não apenas pelo volume produzido, como também pela forma como os atores configuraram um território em função dessas atividades, o que nos fez optar pelo seu estudo de caso.

Para que isso fosse possível, foram levantados e catalogados os dados mais recentes dessa indústria, bem como de seus fornecedores de insumos, através de fontes oficiais de pesquisa, dos sindicatos patronais e de entrevistas com empresários locais.

Após a compilação dessas informações, ficou evidente a existência de um cluster bem constituído, pois se concentram ali basicamente todos os principais atores envolvidos na cadeia produtiva calçadista e organismos governamentais ligados ao fomento do setor. Acreditamos que serão estes atores e a forma como estes se organizam que propiciarão um fator positivo capaz de manter Franca em destaque no cenário internacional e garantir as bases territoriais já constituídas, permitindo a manutenção de empregos, níveis de competitividade e melhora na própria base municipal, tanto econômica, quanto social.

Assim, foi avaliada a participação de organismos públicos e privados, como agentes colaboradores do processo, além de analisar o modo de divisão do trabalho, tanto nas indústrias de insumos, quanto na produção de calçados propriamente dita.

É esta disposição dos atores em criar mecanismos colaborativos e discutir o desenvolvimento industrial como um todo que confere a Franca características singulares a sua organização espacial industrial e conseqüentemente é fator chave na constituição deste território.

2 - Sistemas Produtivos Locais - (SPL's)

2.1. Dinâmica Territorial

De um modo geral os Sistemas Produtivos, comumente referidos no Brasil como Arranjos Produtivos Locais (APL's) são concentrações geográficas de companhias e instituições inter-relacionadas num setor específico, formando assim um aglomerado de empresas localizadas num mesmo território que atuam em torno de uma atividade econômica principal (SEBRAE, 2004).

A dinâmica do território é um fator determinante no SPL's. O território, como parte de fluxos e conectividade de redes em um determinado espaço, é palco de atuação de diferentes campos de força. Os atores instalados nesse território desfrutam dos mesmos insumos, estando sujeitos a uma conectibilidade referentes, tanto a comunidade quanto a aprendizagem.

O território constitui-se como elemento abstrato, superando o material e concreto, possuindo mobilidade, podendo ser moldado pelos seus atores.

Deste modo, torna-se difícil a exatidão dos limites territoriais, podendo estes serem moldados de acordo com determinadas variáveis chave, como o número de atores, o alcance das redes em âmbito regional e global no que concerne ao ponto de vista econômico, aos insumos gerados, entre outros, que por sua vez, irão conferir a magnitude deste território de acordo com os níveis alcançados pelos fluxos.

Assim os SPL's constituem um território, sendo portanto, uma fração do espaço geográfico, tendo uma proximidade organizacional, compreendendo tanto uma parte de um município, como um conjunto destes, uma bacia hidrográfica ou outro fator que possa ser passível para sua delimitação, lembrando que esta não pode ser precisada devido aos fatores de mobilidade.

2.2. Os Atores Envolvidos

2.2.1. As Empresas

Os SPL's, como visto anteriormente, são constituídos de redes que se comunicam em um determinado território, mas para que estas redes existam e se fixem há necessidade de fatores de cooperação entre diversos atores.

As empresas são o pressuposto básico para a criação do APL podendo ser subdivididas genericamente em três categorias: pequenas, médias e grandes. O caráter para estas subdivisões é meramente subjetivo, uma vez que existem diversas variáveis, como, número de trabalhadores empregados, quantidade de produção, quantidade de exportação, consumo de energia, qualidade tecnológica do maquinário e etc. É de interesse especial na literatura do ramo, que o Arranjo seja constituído majoritariamente por pequenos empresários de origem local, mas não se exclui a possibilidade de grandes empresas pertencerem ao Arranjo, seja como mais um elemento agregador, como ligação primordial da rede desenvolvida.

Antes da "existência" propriamente dita do SPL, as empresas passam a interagir, criando mecanismos de proteção frente ao mercado. A cooperação na fase inicial do

arranjo é técnica, pois o conhecimento ainda não possui total codificação e os mercados se encontram em expansão.

Nesta fase inicial histórica, o germen desenvolvimentista é geralmente propiciado por empreendedores pioneiros, que com um capital inicial relativamente baixo, investem em um determinado setor. Com o investimento em maquinários e aumento da demanda, o pequeno empreendimento ganha status e porte mais arrojado. Neste ponto outros empreendedores passam a investir no setor, devido ao “progresso” alcançado pelo empreendedor pioneiro.

A divisão do trabalho se acentua, e à medida que as empresas cooperam entre si e crescem determinadas etapas da produção são terceirizadas, fazendo com que outras novas empresas nasçam. À medida que este processo se acentua, os moldes do APL passam a ser delineados. O “progresso” deste território dinamiza grande parte das relações econômicas e sociais, uma vez que as atividades se estendem na cadeia produtiva até os consumidores, e lateralmente até as manufaturas de produtos complementares e na direção de empresas com semelhantes habilidades, tecnologia, ou de mesmos insumos, englobado uma gama de empresas e outras entidades importantes para a competição, incluindo, por exemplo, fornecedores de insumos sofisticados, tais como, componentes, maquinário, serviços e fornecedores de infra-estrutura especializadas.

Grandes empresas, geralmente globais (multinacionais), vêm neste “progresso” a oportunidade de se instalarem nestes territórios, pois as redes já estão pré-estabelecidas, facilitando o processo de alocação. Outra possibilidade é o surgimento de grandes grupos produtores (por vezes associados aos empreendedores pioneiros que investiram e suportaram crises), que não raramente, tornam-se multinacionais.

A presença das multinacionais ou de grandes grupos, pode conferir um caráter global ao arranjo, que agora dotado de “força” do capital estrangeiro, passa a exigir políticas, de capacitação, fiscais, estruturais, técnicas, e ao mesmo tempo ganha dentro de seu próprio núcleo movimentos de regulação.

2.2.2. Ação Governamental

A esfera de ação governamental pode ser aplicada desde a micro escala local (poder municipal), passando pela meso escala (poder estadual, provincial) até a escala macro (poder do Estado-Nação, ou conjunto de Estados-Nações).

O município como atuante primário, pode criar legislações locais que favoreçam o bom andamento das redes que estão se “conectando”, como por exemplo, a criação de políticas públicas capazes de diminuir os entraves para a instalação de micro e pequenas empresas (diminuição de certas tarifas municipais) e fornecendo infra-estrutura básica para as empresas, através por exemplo, da criação de distritos industriais especializados, capazes de suportar indústrias tecnicamente mais evoluídas ou restringir a poluição gerada por elas. É de extrema importância que sejam privilegiados os *recursos específicos* do local e não seus *recursos genéricos* (entendidos aqui nas mesmas bases que Benko, 1997). O estado, no caso brasileiro, pode oferecer uma infra-estrutura mais complexa, como estradas de rodagem, aeroportos, energia elétrica e influir nos impostos, além de poder ser atrator e mediador de políticas públicas específicas, como oficializar circuitos produtivos específicos e destinar recursos para os que o façam.

À medida que o desenvolvimento do *proto* arranjo ganha expressão, as entidades governamentais passam a ter um interesse especial em seu desenvolvimento, já que o alcance ganha nova escala, partindo de um desenvolvimento local para um desenvolvimento nacional.

Se o arranjo tem expressividade a ponto de exportar mercadorias, toda a estrutura do país passa a ser beneficiária, cabendo portanto, ao governo em escala federal, propiciar mecanismos para o bom andamento das atividades naquele território.

O governo pode desenvolver políticas econômicas, criando grupos de cooperação, redes de financiamento, suporte tecnológico, utilizando para isso seus órgãos competentes (no caso do Brasil os órgãos mais relevantes seriam: Caixa Econômica Federal, Sebrae, Ministério da Ciência e Tecnologia, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, FINEP, BNDES). Segundo Dall'Acqua (2004), é preciso rever o papel estratégico do Estado, fazendo-o estimulador e regulador da construção social. Um Estado que proporcione a formação de territórios, baseados na identidade coletiva, que contemple uma convergência de expectativas de desenvolvimento articulado com novos mercados e que promova uma forte integração econômica e social, ao nível local.

2.2.3. Centros de Pesquisa, Capacitação e Ensino

Determinados SPL's requerem uma qualificação profissional mais elaborada, necessitando de técnicos nos diversos setores de produção.

À medida que este material humano é cada vez mais requerido, as indústrias passam a se organizar para treinar determinado tipo de funcionário, fazendo com que o território passe a necessitar de técnicas-científicas especializadas.

Estas indústrias "forçam" os órgãos públicos ou tomam por iniciativa própria à criação de institutos de ensino e pesquisa capazes de suprir as necessidades de carência do novo centro de desenvolvimento, especializando assim a mão-de-obra, fator cada vez mais requerido pelas instituições e pelo mercado. Como centros de excelência em formação, o Brasil dispõe de instituições de ensino técnico, superior e de fomento a pesquisa como: SENAI, CNPq, SENAC.

2.2.4. Instituições de Classe e Cooperativas

Em seu processo de consolidação, como anteriormente citado, as empresas que fazem parte dos arranjos produtivos procuram maneiras de cooperação mútua para poderem enfrentar os mercados já consolidados. Deste modo passam a surgir pequenas organizações, que ganham representatividade frente aos órgãos públicos e de toda a sociedade. Estas organizações tornar-se-ão as futuras Associações Comerciais, Sindicais e Industriais.

Cabe às associações a regulamentação e ordenamento das atividades, uma vez que as empresas atingiram tamanha dimensão espacial e estrutural que não compreendem o todo, o espaço territorial empresarial toma tamanho corpo que seu entendimento precisa ser fragmentado para depois ser sintetizado, a elas pode também ser atribuído o papel de reivindicações frente a outros organismos.

As micro e pequenas empresas também dispõe de mecanismos para se estabelecerem e se manterem ativas nas redes dos SPL's. Dentre as ações que podem ser desenvolvidas encontram-se a possibilidade de cooperativas e consórcios, incentivadas inclusive pelo Sebrae. A mútua cooperação nessas bases pode facilitar a redução de custos e riscos que estes grupos dificilmente teriam como arcar sozinhos. Este método também possibilita o pleiteamento em conjunto de melhorias que podem ser utilizadas por todos e no caso de comercialização as cooperativas e consórcios podem se unir para compor um grande lote e atender aos pedidos de exportação.

Estas medidas atendem as exigências dos empreendedores que anseiam por competitividade e redução de custos, mas nem sempre o ponto de vista dessa organizações é benéfico para todo o arranjo. A divisão do trabalho e a maximização, aliados aos interesses das grandes empresas pode gerar descontentamentos e prejuízos para um ator específico: o trabalhador.

Como as empresas e o trabalhador almejam suas próprias reivindicações que obviamente irão atender a seus interesses e muitas vezes serão conflitantes é de utilidade prática para mediar conflitos entre empregador e empregados a criação de sindicatos.

Os sindicatos buscam regulamentar jornadas de trabalho, reajustes de salários e dar suporte jurídico aos trabalhadores filiados caso estes se sintam prejudicados. Hoje os sindicatos baseiam-se também na intervenção “ativa-propositiva”, que tem como meta superar os limites tradicionais da defesa do emprego e do salário, partindo para a definição de novos eixos de intervenção (PIRES, 1997, p385), permitindo por exemplo, que os sindicatos opinem e proponham medidas e metas para as próprias indústrias.

Como visto anteriormente o Arranjo Produtivo Local, como território, é um espaço de atuação de forças. O Governo, as Empresas, os Sindicatos enfim, os diversos atores tem seus anseios, seu campo de ação, suas perspectivas e desempenham, portanto um grau de desequilíbrio no sistema como um todo. Para que o APL se torne consistente e sustentado este desequilíbrio tem de ser paulatinamente atenuado, com o entendimento dos atores, alcançado por regulamentações criadas por todas as partes a fim de um consenso razoável, esse caminho pode ser construído via instituições. Sendo portanto, cooperativo nos interesses mútuos (busca de financiamentos, melhorias na produção) e competitivo no mercado (redução de custos na produção, valor agregado).

3-O Caso da Cidade de Franca – SP

Conforme proposto inicialmente, passamos agora para a análise da produção coureiro-calçadista de cidade de Franca – SP. Esta cidade está situada na região Nordeste do Estado de São Paulo, possui cerca de 315.000 habitantes (IBGE/2004), e sua economia é baseada na produção industrial de couro e calçados, além da cafeicultura e de seu pólo diamantário.

Segundo dados conseguidos no Sindicato da Indústria de Calçados de Franca, o setor empregava, em julho de 2004, cerca de 23.000 funcionários, com um piso salarial de R\$ 380,00.

Optou-se por trabalhar esta área pelo fato de ali ficar evidente a interação entre os diversos atores envolvidos na produção e distribuição de calçados, bem como sua concentração geográfica desde as fases mais primitivas da confecção daquele produto.

Para o melhor entendimento da questão é interessante observar brevemente a história da formação desse parque industrial desde os primórdios, e para que se torne mais dinâmica sua interpretação, todo o processo pode ser dividido em quatro partes distintas, com suas respectivas peculiaridades, a saber:

- *Fase artesanal*: início do século XVII, com a fabricação de calçados rústicos; trabalho manual de subsistência; aparecimento do primeiro núcleo urbano; localização privilegiada (Estrada dos Guayanases); distribuição de mercadorias (sal, gado...); comércio com outras regiões brasileiras; criação pastoril.

- *Fase manufatureira*: decadência comercial; cafeicultura; ferrovia; calçados manufaturados (a partir do início do século XIX); Carlos P. Macedo (primeira indústria calçadista).

- *Industrialização*: importação de máquinas (Alemanha); distribuição no mercado brasileiro; Jaguar (maquinários e produção); crise na década de 1920.
- *Desenvolvimento*: Á partir de 1970, salto tecnológico; exportações, queda do mercado interno na década de 1980 e início de 1990; crescimento a partir de 1996.

3.1.O Cluster Francano

De acordo com os últimos dados (2005) a cidade produz cerca de 30 milhões de pares/ano e responde por cerca de 6% da produção nacional e 3% das exportações totais. Possui cerca de 500 indústrias de pequeno, médio e grande porte, com capacidade instalada de 37,2 milhões de pares/ano. A tabela abaixo mostra a evolução da produção francana nos últimos 20 anos.

Entre os principais produtos confeccionados destacam-se os sapatos e bolsas de couro (masculinos, femininos, adulto e infantil), além de tênis de couro, lona e nylon. As principais matérias primas utilizadas são os couros (bovinos, caprinos, etc), ferragens, têxteis, adesivos, solventes e solas de couro, borracha e EVA.

Dentre todos esses aspectos, o que mais chama atenção a esse trabalho é a maneira como se arranjam todos os componentes dessa rede produtiva, podendo a mesma ser considerada como um cluster completo de acordo com a definição abaixo:

“Clusters são concentrações geográficas de companhias e instituições interrelacionadas num setor específico. Os clusters englobam uma gama de empresas e outras entidades importantes para a competição, incluindo, por exemplo, fornecedores de insumos sofisticados, tais como, componentes, maquinário, serviços e fornecedores de infra-estrutura especializadas. Os clusters muitas vezes, também se estendem na cadeia produtiva até os consumidores, e lateralmente até as manufaturas de produtos complementares e na direção de empresas com semelhantes habilidades, tecnologia, ou de mesmos insumos. Finalmente, muitos clusters incluem órgãos governamentais e outras instituições – tais como, universidades, agências de padronização, “think tanks”, escolas técnicas e associações de classe – que promovem treinamento, educação, informação, pesquisa e suporte técnico”. (Clusters and the New Economics of Competition “Harvard Business Review” – Novembro/Dezembro 1998, pag 78 in Gorini et all; 2000 pág. 1).

Como empresas que se interrelacionam, podemos citar todas aquelas que de algum modo participam da produção de calçados ou insumos. Entre essas se destacam os curtumes, como fornecedores de couros e peles; as indústrias de borracha e demais derivados sintéticos, responsáveis pela produção de solados e saltos; as indústrias químicas, produtoras de adesivos, abrasivos, solventes, pigmentos e tintas; as indústrias metalúrgicas, fabricantes de máquinas, formas, matrizes, etc; além de inúmeras outras atividades orientadas para o setor, como as cartonagens, empresas de metais e enfeites, entre outras.

Todas essas empresas compartilham o mesmo espaço físico, ou seja, a cidade de Franca, não estando atreladas apenas ao Distrito Industrial, mas por toda a área urbana, o que garante a formação de um território dinâmico onde a divisão do trabalho cria redes de produção e consumo dos mais diversos gêneros.

Apesar da grande diversidade industrial apresentada, é interessante notar que todas essas empresas são dependentes entre si, pois trabalham única e exclusivamente para a produção do setor calçadista. Esse aspecto acaba por criar relações estreitas entre os diversos setores produtivos, pois o bom desempenho do calçado francano no mercado, vai assegurar o sucesso de todos os outros segmentos.

Somando-se isso ao fato de que toda a economia da cidade de Franca é fundamentada nesse setor, a preocupação com a prosperidade do mesmo é compartilhada também pelas instituições públicas. Exemplo disso são as instituições de financiamento como os bancos (Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, BNDES - na esfera Federal; Nossa Caixa - na esfera estadual; Banco do Povo - na esfera municipal), além de centros de tecnologia como o IPT - Instituto de Pesquisas Técnicas, que desenvolve pesquisas buscando novas tecnologias para a otimização da produção e outros como o Sebrae, que fornece incentivos e parcerias com pequenos empresários, e ainda oferece cursos visando capacitar novos empreendedores para o setor gerencial, e por último a Incubadora de Empresas Municipal, que oferece subsídio e incentivos para novas empresas.

As parcerias entre o setor privado também denotam grande relevância, como no caso da Amcoa - Associação dos Manufatores de Couros e Afins do Distrito Industrial - nascida de uma associação dos maiores curtumes da cidade com o ideal de ratear custos com o fornecimento de água, através da construção de uma estação própria de tratamento, e também no tratamento dos resíduos sólidos e líquidos, uma vez que essa atividade gera cerca de 85% de todos os resíduos industriais de todo o processo de confecção do calçado.

Outras instituições como o Senai, oferecem qualificação da mão-de-obra para a indústria por meio da promoção de cursos como os de pesponto, corte, costura, montagem e acabamento, modelagem e estilismo para calçados entre outros, além de matrizaria, para a borracha e manutenção em máquinas, eletroeletrônica, e metal-mecânica, sendo que estes últimos também são oferecidos gratuitamente pelo CEETPS Paula Souza, conhecido como o Colégio Industrial.

Quanto às universidades, a cidade conta com uma unidade privada, uma estadual e uma municipal, que fornecem profissionais especializados nas atividades gerenciais.

Essas são apenas algumas formas de como a cadeia produtiva se expande lateralmente influenciando todo o modo de relacionamento dos setores. Mas ainda falta abordar outra importante característica da indústria calçadista, que é a terceirização da produção. Falamos da divisão do trabalho entre as diferentes indústrias que fornecem insumos para o calçado, mas ainda existe a divisão do trabalho no processo produtivo, ou seja, na própria confecção do produto. Um dos mais importantes aspectos do mercado de artigos de couros é a grande concorrência no mercado com os produtos asiáticos. Estes se caracterizam pelos preços reduzidos devido principalmente ao baixo custo da mão-de-obra.

Para que o produto nacional possa ganhar competitividade internacional, é preciso que se produza com o menor custo de mão-de-obra possível. Dentro do processo de produção do calçado, existem setores onde a demanda de trabalhadores é muito grande (como o corte, o pesponto e a costura manual, por exemplo), gerando os chamados gargalos de produção, que trazem consigo enormes custos trabalhistas.

Até meados dos anos 80 essa parte produtiva era mantida dentro das fábricas. Com o início da concorrência com o mercado asiático, esses setores passaram a ser terceirizados, ou seja, saíram de dentro das fábricas e se transferiram para as chamadas "bancas", que são núcleos especializados em apenas uma parte da produção, seja ela corte ou pesponto, etc.

Essas bancas geralmente são localizadas nos fundos de quintais dos funcionários, e assumem a característica de unidade produção familiar. Algumas possuem um número até expressivo de funcionários. Geralmente as bancas são comandadas por ex-funcionários que antes trabalhavam dentro das empresas, e que devido ao baixo investimento que era preciso para se iniciar o trabalho, optaram por essa condição de trabalho.

Com isso, as grandes indústrias resolveram os gargalos de produção e principalmente, reduziram consideravelmente os custos trabalhistas, uma vez que agora apenas se firma o contrato de prestação de serviço entre a banca e a empresa contratante, pagando o trabalho por peça produzida, deixando a contratação dos demais funcionários a cargo dos prestadores, que em grande parte das vezes trabalha em núcleo familiar, ou então simplesmente não registra seu funcionário. Resumindo, o que antes era emprego formal, hoje vive à beira da informalidade.

Do ponto de vista do território, essa mudança na divisão do trabalho criou um dinamismo espacial único, já que a produção calçadista é nômade, quer dizer, muda sua relação com o espaço de acordo com as tendências do mercado, estejam elas atreladas ao câmbio, à concorrência internacional, ou simplesmente às novas tendências da moda, sendo que para cada modelo criado, adota-se uma estratégia diferenciada de produção.

Como pôde ser notado, são diversas as relações entre os atores que compõem o APL de calçados na cidade de Franca. Observando o cluster sob a óptica da concorrência e cooperação, pode-se traçar um perfil do desse comportamento nas indústrias locais.

O fenômeno da cooperação acontecesse por meio de instituições como a Amcoa, Sindicatos da Indústria, algumas associações como a Abicalçados, onde os empresários se unem para pleitear subsídios junto a instâncias de administração pública, como o caso recente da redução de ICMS para o setor, que caiu de 18% para 12%.

Por se tratar de ser um setor de relações intrincadas, a junção de setores produtores de couros e calçados, promovem feiras, a exemplo da Francal, maior feira de calçados da América Latina, que reúne industriais de todo o Brasil, e de alguns outros países.

Algumas parcerias entre empresas, acarretam redução de custos, como os de fretes, por exemplo. Em outros casos, existem parcerias em consórcios de exportação, como o que foi criado na década de 80 entre as maiores fábricas da cidade.

Como concorrentes, as indústrias hoje assumem as mais diversas formas de estratégia. Ainda hoje, a mais conhecida é a tradicional forma de concorrência pelo menor preço.

As empresas têm buscado diminuir cada vez mais os custos de produção para concorrer com produtos similares. Para tanto, novas tecnologias são buscadas ou aperfeiçoadas, traduzindo em qualidade e excelência de produção as respostas esperadas pelos administradores. Novos insumos, materiais, maquinários e produtos são lançados constantemente em busca da inovação.

Com a mudança de comportamento dos atacadistas, que antes estocavam quantidades enormes de mercadorias, e que agora optam pelo sistema *just in time*, a produção adquiriu um novo perfil, onde as tendências de estilo estão em constante evolução. As empresas começaram então a investir cada vez mais em design e novas formas e idéias que agreguem valor de exclusividade aos seus produtos.

Para as grandes marcas, que já se consolidaram no mercado, uma das grandes estratégias está na venda direta para o consumidor, através de lojas próprias, abertas por meio de franquias, nas principais capitais ou grandes cidades.

Para os pequenos industriais, existe ainda a oportunidade de vender seu produto no Shopping do Calçado, um braço aberto direto ao consumidor, onde vendem seus produtos a um preço bastante reduzido, alguns ainda adotam a opção por vendas em lojas de fábrica, muitas vezes instaladas ao lado dos próprios galpões onde se realiza a produção.

4-Considerações Finais

O Sistema Produtivo Local compreende um território de redes intrínsecas e complexas. Os fluxos dessas redes são conexões entre diversos atores, nas mais variadas escalas, seja econômica, política ou social, compreendendo uma mutualidade cooperativa e competitiva, criando-se assim um espaço onde forças e interesses díspares atuam para um bem comum, a vitalidade do próprio arranjo.

Este território se constrói num processo progressivo, onde seus agentes o moldam, “construindo-o” e “desconstruindo-o” (poderíamos dizer *territorializando* e *desterritorializando*) de acordo com o desequilíbrio causado por uma ou várias partes do sistema, ou pela integração/desintegração de grupos/indivíduos.

No município de Franca o *território do calçado* se expressa de grande maneira semelhante a um Sistema Produtivo. Os atores (indústria de calçados) se correlacionam para criarem um ambiente favorável a comercialização de seus produtos, inclusive frente a outros territórios no próprio Estado-Nação ou até mesmo em territórios de qualquer parte do mundo globalizado.

Para isso fazem valer seu poder adquirido, na criação de diversos mecanismos de regulação e reestruturação, como por exemplo, os institutos de pesquisa, fomento e ensino, as iniciativas dos governos e a criação de sindicatos e associações, para ganharem representatividade e legalidade em suas ações.

O Sistema Produtivo ganha o apelo inclusive na nomenclatura de ser “local”, mas as políticas envolvidas, os atores e o poderio econômico extrapolam a esfera nacional, pois está inserido na dinâmica das redes e fluxos globais que selecionam e moldam os diversos territórios do globo. Portanto, mesmo apesar do peso da história, dos investimentos, das relações sociais, enfim, de todos os mecanismos gerados, o futuro vindouro do arranjo é incerto, pois este se insere num mundo informacional mutável, onde os territórios competem incessantemente, onde as redes se realocam num processo de construção e desconstrução contínuo.

5- Bibliografia

ABICALÇADOS – *Associação Brasileira da Indústria de Calçados*; resenha estatística ano 2004.

BENKO, G. "*Economia, espaço e globalização na aurora do século XXI*", Hucitec, São Paulo, 1995.

CALDAS, E.L.; MARTINS, R.A. Uma Análise Comparada de Experiências de Desenvolvimento Econômico Local. In: *I Seminário Internacional – O Desenvolvimento Local na Integração: Estratégias, Instituições e Políticas*, Rio Claro, 2004.

CASTELLS, M. O Poder da Identidade. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____. Para o Estado-Rede: globalização econômica e instituições políticas na era da informação. In: *Sociedade e Estado em Transformação*. São Paulo: Editora Unesp; Brasília: ENAP, 1999.

CASTRO, I.E. Visibilidade da Região e do Regionalismo. A escala Brasileira em Questão. In: *Integração Região e Regionalismo*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1994.

COSTA, A.B. *Estudo da Competitividade de Cadeias Integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio/Cadeia: Couro-Calçados*. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Economia. Campinas, Dezembro de 2002.

COSTA, E.J.M. As Políticas Públicas e o Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais: Um Debate Sobre a Importância da Taxonomia de Aglomerações Produtivas. In: *I Seminário Internacional – O Desenvolvimento Local na Integração: Estratégias, Instituições e Políticas*, Rio Claro, 2004.

CLUSTERS AND THE NEW ECONOMICS OF COMPETITION. “*Harvard Business Review*” – Novembro/Dezembro 1998, pag. 78 in Gorini et all; 2000 pág. 1.

DALL'ACQUA, C.T.B. O Território do Desenvolvimento: Local/Práticas de Planejamento e Gestão Territorial. In: *I Seminário Internacional – O Desenvolvimento Local na Integração: Estratégias, Instituições e Políticas*, Rio Claro, 2004.

MACEDO, I.S.; LEAL, G.M. A Expansão da Cadeia Produtiva do Couro no Município de Presidente Prudente: O Caso do Curtume Vitapelli na Internacionalização Produtiva. In: *I Seminário Internacional – O Desenvolvimento Local na Integração: Estratégias, Instituições e Políticas*, Rio Claro, 2004.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Secretaria do Desenvolvimento da Produção - *Fórum de Competitividade da Cadeia Produtiva de Couro e Calçados*. Diagnóstico, 2001.

MONIÉ, F; SILVA, G. (orgs.). A mobilização produtiva dos territórios: instituições e logística do desenvolvimento local. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

LACERDA, G. N.; CACCIAMALI, M. C. Processo de Ajustamento, Emprego Público e Diferenciações Regionais dos Mercados de Trabalho no Brasil nos anos 80. In: *Integração Região e Regionalismo*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1994.

LEITE, E.M. Reestruturação industrial, cadeias produtivas e qualificação. In: *Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec-ABET, 1997.

PIRES, E.L.S. Crise Econômica, reestruturação produtiva e emprego: transformações nas montadoras da indústria automobilística no Brasil. In: *Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec-ABET, 1997.

SINDICATO DA INDÚSTRIA DE CALÇADOS DE FRANCA – *Informações Gerais Sobre o Setor Calçadista*, Janeiro-Julho 2004.

STORPER, M. Territorialização numa Economia Global. Possibilidades de Desenvolvimento Tecnológico, Comercial e Regional em Economias Subdesenvolvidas. In: *Integração Região e Regionalismo*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1994.

TRENTIN, B. Itália: O Estado e a Nova Estrutura do Trabalho. In: *Sociedade e Estado em Transformação*. São Paulo: Editora Unesp; Brasília: ENAP, 1999.