



## AGLOMERAÇÃO INDUSTRIAL E PRODUÇÃO EM REDE: UMA LEITURA DA PRODUÇÃO CALÇADISTA DE FRANCA (SP)<sup>1</sup>

José Eudázio Honório Sampaio<sup>2</sup>

### RESUMO

O período que compreende meados do século XX e início do século XXI marca uma forte alteração das aglomerações calçadistas brasileiras mediante o processo de reestruturação produtiva e territorial, que ganhou força e alterou as formas espaciais características destes ambientes, modificando substancialmente seus aspectos tradicionais de produção localizada. Neste trabalho, objetivamos compreender a nova organização espacial da produção calçadista de Franca (SP), nos últimos trinta anos. Para isso o aspecto teórico-metodológico contou com: a) um levantamento bibliográfico acerca dos temas discutidos; b) levantamento estatístico, a partir da base de dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS); c) a organização de hemerotecas temáticas, a partir das notícias de jornais, com informações sobre o processo; e, d) o trabalho de campo, realizado nos anos de 2017 e 2019. O Sistema Industrial Localizado (SIL) calçadista de Franca, frente às demandas ligadas aos novos imperativos de uma economia globalizada e à concorrência internacional, ganhou novas articulações produtivas, a partir de estratégias espaciais das empresas no tecido regional e da produção em rede, articulada em múltiplas escalas.

**Palavras-chave:** Aglomeração Industrial, Reestruturação Produtiva e Territorial, Indústria de Calçado, Franca (SP).

### ABSTRACT

The period that comprises the middle of the 20th century and the beginning of the 21st century marks a strong change in the Brazilian footwear agglomerations through the process of productive and territorial restructuring, which gained strength and modified the spatial forms characteristic of these environments, substantially changing their traditional aspects of localized production. In this paper, we aim to understand the new spatial organization of footwear production in Franca (SP) in the last thirty years. For this, the theoretical-methodological aspect had: a) a bibliographic survey of the topics discussed; b) statistical survey, from the Annual Social Information database (RAIS); c) a thematic newspaper organisation, based on newspaper reports, with information on the process; and, d) the field work, carried out in 2017 and 2019. The footwear Localized Industrial System (SIL) from Franca (SP), facing the demands linked to the new imperatives of a globalized economy and to the international competition, has gained new productive articulations, from companies' spatial strategies in the regional fabric and from the production in network articulated in multiple scales.

**Keywords:** Industrial Agglomeration, Productive and Territorial Restructuring, Footwear Industry, Franca (SP).

---

<sup>1</sup> O trabalho apresenta alguns dos resultados da dissertação de mestrado apresentada em fevereiro de 2020 ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Estadual do Ceará (ProPGeo/UECE), intitulada “Novas dinâmicas territoriais do Sistema Industrial Localizado calçadista de Franca (SP)”, desenvolvida com financiamento do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

<sup>2</sup> Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Estadual do Ceará (ProPGeo/UECE), eudaziosampaio@gmail.com. Bolsista da Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP).



## INTRODUÇÃO

As leituras acerca das aglomerações produtivas envolvem, tradicionalmente, uma articulação de complementaridade entre agentes em rede na escala local. Tais abordagens, interpretadas em diversos contextos como saídas da crise enfrentada pelo sistema capitalista, passaram, na última década do século XX, a incrementar em suas interpretações os aspectos da flexibilidade, da fluidez, e da inovação, mediante o aparecimento de um novo regime de acumulação, com fortes influências neoliberais e sob dominação da financeirização, em detrimento dos rígidos ditames fordistas.

No contexto dessas mudanças, as grandes empresas mundiais ao fragmentarem sua produção no espaço global, conformaram verdadeiras empresas-rede (VELTZ, 2008), alterando o quadro da Divisão Internacional do Trabalho (DIT), enquanto as tradicionais aglomerações produtivas, conformadas por pequenas e médias, passaram a ser o centro das atenções e, em certa medida, o foco de direcionamento de investimentos dos grupos industriais em todo o mundo.

No Brasil, estas aglomerações, principalmente no setor indústrias, foram impactadas diretamente pela abertura econômica, na década de 1990. O setor calçadista, foco da análise realizada neste trabalho, por exemplo, passou por inúmeras transformações, sobretudo no que diz respeito aos aspectos da reestruturação produtiva e territorial, e o aparecimento de novas formas espaciais nos tecidos regionais dos tradicionais aglomerados produtivos, além da possível articulação com locais geograficamente distantes, a partir da dinamização característica do meio técnico-científico-informacional (SANTOS, 2017), resultando no aparecimento da produção em rede e, conseqüentemente, da complexificação dos circuitos espaciais produtivos.

O aspecto reticular da produção calçadista é destacado, neste estudo, a partir do Sistema Industrial Localizado de Franca (SP) que teve sua forma espacial produtiva remodelada nos últimos trinta anos, a partir dos impactos da reestruturação produtiva e territorial. Para a interpretação a ser realizada, alguns procedimentos teórico-metodológicos foram necessários: a) levantamento bibliográfico sobre as discussões: reestruturação produtiva e territorial, redes, sistemas industriais localizados e circuitos espaciais da produção e círculos de cooperação; b) levantamento estatístico: em bases de dados das instituições, como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho; c) a organização de hemerotecas temáticas, a partir de notícias de jornais, no Brasil, em São Paulo e, em especial, Franca (SP);



e, por fim, d) o trabalho de campo, realizado nos anos de 2017 e 2019, objetivando compreender a nova organização espacial da produção e das relações laborais no SIL calçadista de Franca (SP), com pontos principais visitas às fábricas, entrevistas com trabalhadores e instituições.

Assim, o estudo da indústria brasileira no âmbito da ciência geográfica, indica que as formas espaciais de produção resultante dos tradicionais aglomerados industriais produtivos revelam importantes dinâmicas territoriais atuais, ao articularem múltiplas escalas e obedecerem a preceitos competitivos característicos do mundo globalizado.

### **AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS NO BRASIL: OS SISTEMAS INDUSTRIAIS LOCALIZADOS NO CONTEXTO DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E TERRITORIAL**

A discussão acerca dos agrupamentos produtivos territorializados cresceu potencialmente na década de 1990, sobretudo ao entrar na agenda política de muitos países, inclusive do Brasil. Surgiram inúmeras nomenclaturas que, embora apresentem diferentes aspectos conceituais e realidades socioespaciais distintas, dos “Distritos Industriais Marshallianos” da Terceira Itália (BECATINNI, 1989) aos Meios Inovadores (AYDALOT, 1985), buscam sintetizar as dinâmicas existentes em concentrações de micro, pequenas e médias empresas e as economias que delas se estabelecem.

Para abrigar a diversidade do fenômeno discutido no Brasil, o termo “Arranjo Produtivo e Inovativo Local” foi fundado como uma espécie de “guarda-chuva” tendo em vista a construção de um instrumento de política econômica nacional (COSTA, 2010). A Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos Inovativos Locais (REDESIST), criada em 1997, é o destaque nos estudos realizados. A partir da elaboração de um conceito em glossário (LASTRES; CASSIOLATO, 2003) para Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais, destacou que estes eram aglomerações de agentes econômicos, políticos e sociais, focados em um conjunto específico de atividades econômicas com vínculos, mesmo incipientes, envolvendo a participação de empresas produtoras de bens e serviços.

Tais discussões exerceram um importante papel na elaboração de políticas de promoção de competitividade e desenvolvimento regional-local, e ganharam força nos planos plurianuais do Governo Federal (2003-2007 e 2007-2011) (FUINI, 2015), embora os mecanismos de cooperação e interação tenham sido desenvolvidos de maneira limitada nos sistemas locais de produção existentes no Brasil (SUZIGAN *et. al.*, 2004).



Nesse contexto, até mesmo a concepção do desenvolvimento regional foi modificada nos aspectos teóricos e práticos, segundo Diniz e Crocco (2006), passou-se dos aportes keynesianos focados no estímulo de demandas por meio do emprego, da renda e dos investimentos, aos aportes neoliberais, com base na flexibilização do trabalho, na redução dos encargos pelas empresas e da melhoria do capital humano. Houve, desse modo, além da incorporação de aspectos institucionais nas políticas públicas, um destaque às questões de conhecimento e inovação, ao buscarem dar maior eficiência às atividades locais. Assim, o termo e as discussões acerca das aglomerações produtivas tiveram de ser repensados nos últimos anos.

A leitura a ser realizada neste trabalho parte da compreensão dos “Sistemas Industriais Localizados” (REIS, 1992; PECQUEUR, 1993; PEREIRA JÚNIOR, 2012; SAMPAIO, 2020), isto é, aglomerações regionais ou locais de empresas, concentradas em torno de um ou vários gêneros industriais, de organização produtiva difusa e com aspectos histórico-culturais específicas do local. Uma das características centrais desses sistemas é que, embora apresentem os atributos ligados à produção industrial e reprodução social, não manifestam convergência para uma cooperação entre os agentes.

No âmbito da reestruturação produtiva e territorial (PEREIRA JÚNIOR, 2012), tais sistemas apresentam uma alteração da produção no local, com incorporação de conquistas gerenciais e tecnológicas, por meio da mecanização da produção, mas sobretudo, mediante a inserção de novas formas flexíveis, com a externalização de etapas produtivas e informalização de muitas atividades. E, no âmbito territorial, a inserção de novos espaços nos circuitos produtivos e a possibilidade de fragmentação das atividades, por meio da redefinição das articulações e engenharias de produção. Logo, há um aproveitamento de vantagens regionais/locais e a eliminação de problemas como a pressão sindical ou a ociosidade de estoques, máquinas e componentes num sistema produtivo.

Por meio da complexificação dos circuitos espaciais produtivos, dinamizados pelos círculos de cooperação (SANTOS; SILVEIRA, 2013), se conforma a produção em rede. Tal forma espacial implica no aparecimento do território em rede cada vez mais descontínuo e estratificado, por meio das múltiplas redes, e este passa a sobrepor e contrastar com o antigo território das zonas. Assim, o que antes eram polos, vão se caracterizar como nós e comandar as relações existentes, em alguns casos, passando de produções integradas em grandes fábricas aos modelos celulares em rede (VELTZ, 2008).

Há, portanto, a conformação de um novo arranjo que tem, no caráter reticular, uma nova estruturação espacial. Para Santos (2017), as redes, por possuírem características sincrônicas e diacrônicas, não são uniformes ou homogêneas e, nesse sentido, são locais, ao apresentarem



condições técnicas de trabalho e, globais, ao garantirem a divisão do trabalho e cooperação, através de aspectos como a circulação, a distribuição e o consumo.

Deste modo, os circuitos espaciais produtivos e os círculos de cooperação (SANTOS, 2017), são entendidos aqui como as relações materiais e imateriais envolvidas nesta organização, respectivamente. No âmbito dos primeiros, tratamos de todas as etapas de produção, desde a obtenção dos insumos a chegada ao consumo final; e os últimos, enquanto relação imaterial, considera ordens, comandos e informação que servem de base para a sustentação dos circuitos produtivos. Os dois são chave para a compreensão do novo momento em que estas aglomerações passaram a representar também formas organizacionais nas quais a pequena empresa pode combinar flexibilidade com o suporte e estabilidade às redes maiores.

Neste sentido, a dispersão e a difusão da produção no espaço complexificam os circuitos espaciais produtivos, sobretudo, revelam novas formas de organização dos tradicionais agrupamentos em países na periferia do capitalismo, como o Brasil e representam uma estratégia de sobrevivência por parte dos agentes locais frente à manutenção da competitividade.

## **ESTRATÉGIAS ESPACIAIS DAS EMPRESAS CALÇADISTAS FRANCANAS: UMA TIPOLOGIA**

As mudanças ligadas à reestruturação produtiva e territorial marcaram o setor industrial calçadista brasileiro, principalmente após a década de 1990. A partir do novo modelo econômico do governo Fernando Collor de Mello, o preceito da competitividade foi definido como mecanismo central de estímulo e incorporação de tecnologias, assegurando que a relação entre investidores brasileiros e capitais internacionais aumentaria a produtividade, aperfeiçoaria a tecnologia e ampliaria os salários (PEREIRA JÚNIOR, 2015).

Nesse contexto, destacamos que, o período correspondente aos anos de 1994 a 2003 é considerado a década perdida para a indústria de calçados, momento marcado pelo fechamento de muitas fábricas no país. Porém, foi justamente nesse período de crise que iniciaram as mudanças ou a revolução silenciosa que ditou um reposicionamento estratégico das empresas, que se lançaram mais em busca de novos mercados (ALVES, 2006). A política nacional atrelada à abertura da economia, com exposição dos produtos nacionais e o acirramento da concorrência, acarretou o aparecimento de formas espaciais produtivas e de trabalho flexíveis.

No âmbito da indústria de calçados nacional, a conformação de um novo mapa produtivo, com a realocação de etapas do chão de fábrica para estados do Nordeste brasileiro,



marcou sobremaneira a organização espacial da produção e do trabalho. As maiores empresas, inicialmente localizadas na capital, aproveitaram as relações estabelecidas com grandes marcas varejistas e atacadistas e deslocaram suas fábricas para outras unidades federativas, mediante a “guerra dos lugares” (SANTOS, 2017). Elas o fizeram a partir da capacidade de realizar uma efetiva reestruturação, transferindo etapas produtivas, mantendo no local de origem apenas as atividades mais qualificadas, tais como o comando e a gestão da produção.

A produção calçadista do Estado de São Paulo esteve, até meados dos anos de 1990, organizada da seguinte maneira: na capital, estavam concentradas grandes empresas, como a Alpargatas; na cidade de Franca, a produção de calçados masculinos de couro; em Jaú, a produção de calçados femininos; e, em Birigui, com a produção de calçados infantis. A partir de então, as mudanças ocorreram não só com a informatização ampliada da produção, da inserção do *Just In Time*, programas de qualidade total, inserção de microeletrônica (CAD/CAM), mas também a partir do aumento da jornada de trabalho, redução do número de trabalhadores formais, reorganização da produção e disjunção funcional das atividades.

O SIL de Franca, objeto de estudo deste trabalho, situado a cerca de 400 km da capital paulista, na Região Administrativa de Franca, com produção originada em fins do século XIX e consolidada na década de 1970, momento marcado pelas primeiras exportações de calçados do Brasil teve, na década de 1990, a organização da produção e do trabalho, alteradas, mediante o conjunto das estratégias territoriais e produtivas utilizadas pelas empresas locais, objetivando a manutenção da competitividade e do aumento das taxas de lucro.

A flexibilidade aliada às tradicionais formas de produção fordista (NAVARRO, 2006), a partir da subcontratação e disjunção funcional em escala regional para micro e pequenos estabelecimentos, formais e informais, sobretudo quando a maior parte da produção local passou a ser direcionada ao mercado interno, ganhou relevância e se tornou essencial para a manutenção de muitas empresas locais. Tal processo teve sua escala ampliada a partir dos anos 2000, quando o número de micro e pequenos estabelecimentos aumentou em detrimento de grandes e médios.

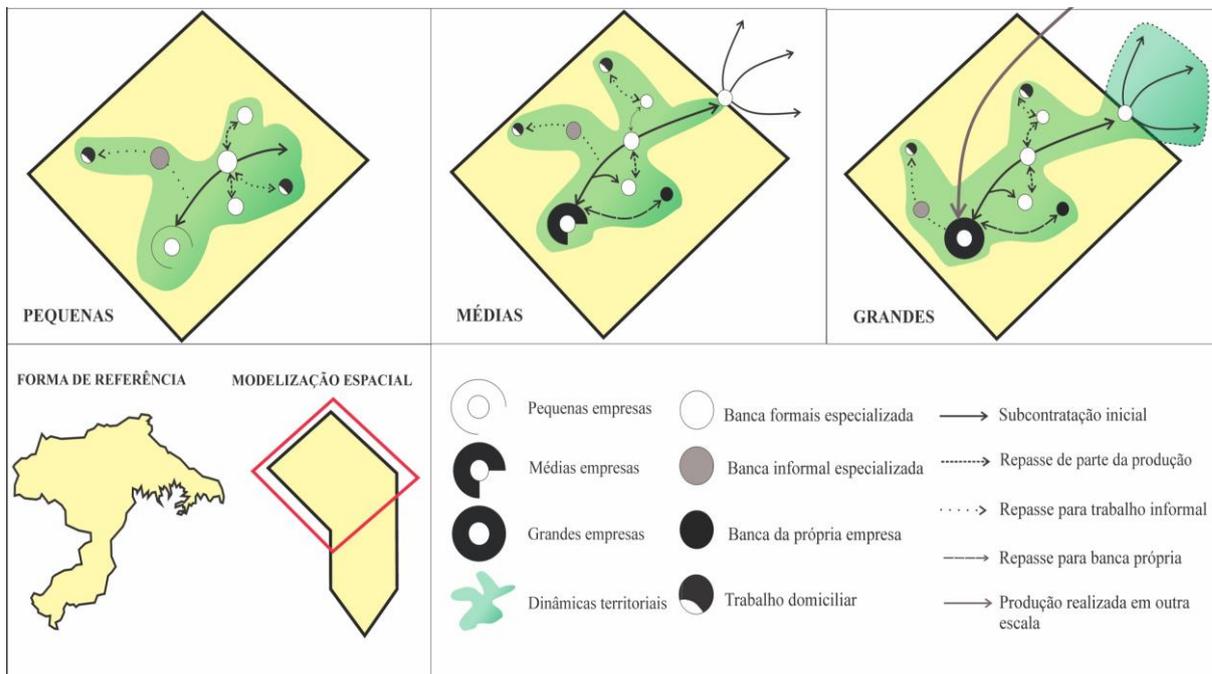
Em 2019, Franca possuía 1.261 estabelecimentos industriais, com grande representação de micros e pequenos estabelecimentos, além de 14.604 empregos formais (MT, 2019) e, embora tenha diversificado sua produção nas últimas duas décadas, ainda representa o maior produtor de calçados masculinos de couro nacional.

No que tange às mudanças atreladas à reestruturação produtiva e territorial dos últimos 30 anos, trechos da reportagem do Jornal Folha de São Paulo, evidenciam algumas informações

Franca, denominada capital nacional do calçado, tem sofrido uma forte crise no setor, que fez com que as 30 mil vagas existentes há cinco anos fossem reduzidas para apenas 19.727 em julho [2018]. O quadro, o pior para o mês [setembro] desde 2002, ocorre devido à queda brusca na produção das indústrias. Dos 39,5 milhões de pares fabricados em 2013, a previsão é que neste ano sejam feitos apenas 28 milhões, mais fraco desempenho desde 1996 quando a cidade exportava mais e sofreu muito com a crise cambial no governo FHC (FRANÇA, 2018).

A alteração na organização produtiva e do trabalho se estabelece com a difusão parcial ou total da produção para empresas subcontratadas, ou filiais das empresas. No entanto, a diminuição do número de empregos formais calçadistas em Franca se efetiva com o crescimento da informalidade e o direcionamento de partes da produção para municípios da região ou outras unidades da federação. Isso leva à produção organizada em rede multiescalar, com reflexo na dinamização dos circuitos espaciais produtivos e círculos de cooperação e, conseqüentemente, uma ampliação da divisão do trabalho, a partir de estratégias específicas, representadas abaixo (figura 3).

Figura 3 – Estratégias espaciais utilizadas pelas empresas industriais de Franca (SP)



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

As estratégias adotadas pelas empresas francanas, sintetizadas aqui após visitas às fábricas, prefeituras e instituições do SIL, revelam o componente espacial como uma importante vantagem competitiva, a partir da dispersão da produção, vinculando-se à (re)organização do



sistema produtivo localizado, na escala da região e do território, a partir da ampliação da divisão do trabalho e da reticularidade multiescalar. Podemos dividi-las em três grupos:

O primeiro grupo de estratégias é adotado, principalmente, por pequenas e micro empresas, se dá pela reorganização do sistema produtivo local. É caracterizado pela formação de uma rede de empresas aglomeradas com uma dimensão espacial menor e limites definidos. As empresas, por meio da subcontratação de bancas (estabelecimentos subcontratados de tamanhos diversos) formais e informais e/ou trabalho domiciliar, buscam: a) a redução de custos, sobretudo os salários; b) permanência no espaço de origem, com a ampliação dos mercados de matérias-primas, trabalho e capital; c) inovação tecnológica no processo produtivo e do próprio produto no local; d) segmentação da produção e dos mercados, por meio da disjunção de atividades produtivas para outras empresas e trabalhadores externos; e, e) acirramento da concorrência predatória no interior do sistema.

O segundo grupo é marcado pela presença de grandes e médias empresas que possuem condições financeiras e técnicas. Estas, além de utilizarem as estratégias típicas do primeiro grupo, se estruturam a partir da: a) disjunção funcional de atividades para outros espaços geograficamente distantes, primeiramente na região de influência; b) segmentação da produção para lugares com melhores vantagens competitivas, mantendo comando e gestão em Franca; c) a busca por novos mercados, através da instalação de filiais, unidades produtivas ou Centro de Distribuição; d) organização da produção em rede, formando modelos celulares produtivos comandados por empresas-rede que mantêm suas sedes em Franca.

E uma terceira estratégia, utilizada também por empresas médias e grandes, com condições de realizar a disjunção funcional de atividades no local e em outras escalas. Após realizarem as outras duas estratégias, na escala local e regional, passam a articular os aspectos da ancoragem territorial (ZIMMERMAN, 2000) com nomadismo, visto que utilizam as vantagens territoriais para organizar suas atividades produtivas em rede, na escala do território. Deste modo, forma-se não apenas uma concentração, mas uma centralização de comando e gestão da atividade calçadista por Franca. Isso ocorre porque quem define as relações são as maiores empresas, e estas permanecem com suas sedes no município, embora a produção já se encontre dispersa pelo território brasileiro e na região de influência, em municípios de São Paulo e Minas Gerais e/ou dispersa espacialmente no intraurbano da cidade.

Neste sentido, a região também passa a representar um importante papel na produção, dado a articulação mantida com Franca, sobretudo com os municípios de Minas Gerais. As empresas, ao aproveitarem dos diferentes valores cobrados em impostos, seja na compra do material, seja para faturar o calçado pronto, desconcentram sua produção para a região. E, no



caso das maiores, também realizam tais estratégias em outras escalas, como o direcionamento aos estados nordestinos. Estas últimas, pelo poder de atuação em rede, passam a comandar estabelecimentos menores, especializados em determinadas etapas da produção e atuam como um modelo celular em rede.

## **A INDÚSTRIA DE CALÇADOS E A PRODUÇÃO EM REDE: A NOVA ORGANIZAÇÃO ESPACIAL PRODUTIVA DO SIL DE FRANCA (SP)**

Até a década de 1990, as principais etapas subcontratadas eram as de pesponto e corte, por serem etapas que fazem uso intensivo de força de trabalho e, são, portanto, mais onerosas às empresas (NAVARRO, 2006; SAMPAIO, 2020). Já no início da década de 2000, as exportações sofreram quedas consideráveis, mediante a abertura econômica e a entrada de produtos asiáticos, sobretudo os calçados e partes de calçados chineses. Nesse período se dá o começo da diminuição do porte das empresas.

Antigamente tinha grandes empresas, o chamado Grupo dos Três né? Mas isso não existe mais, essas grandes empresas foram fechando e hoje são poucas as empresas. Mas a cada empresa que fechava... Fechava uma, abria dez né? [...] Tinha muita empresa inclusive informal. Muita empresa que, no papel, o cara não tem empresa (Entrevista realizada em maio de 2017, informação verbal).

As empresas de Franca passaram a subcontratar parte ou sua produção completa, na tentativa de realizar diminuir custos e se manterem produtivas, a partir das estratégias localizadas. A disjunção funcional das atividades no espaço intraurbano da cidade, alimentou e fortaleceu uma rede de micro e pequenas bancas, simultaneamente, com o repasse desse serviço já subcontratado, além da distribuição em domicílios. Além disso, livres de encargos trabalhistas, sociais e de custos maiores ligados à produção, como insumos produtivos e de transporte de material, buscavam maiores taxas de lucros e produtividade.

As médias empresas, por possuírem maior capital, se comparadas às pequenas, além de realizarem as estratégias no local, com a diminuição dos custos ligados à produção e trabalho, a externalização produtiva e disjunção funcional, com o uso de bancas e, trabalho domiciliar, ainda incrementaram inovação tecnológica no processo produtivo e no produto, principalmente por possuírem capital suficiente para compra de maquinários novos ou ainda, a possibilidade de instalar estabelecimentos próprios, localizados em áreas distantes da fábrica matriz. No momento em que essas estratégias não surtem efeito, há a possibilidade da dispersão, a partir



da disjunção de atividades produtivas para sua região de influência, desde que ofereçam vantagens competitivas melhores do que a manutenção no intraurbano da cidade.

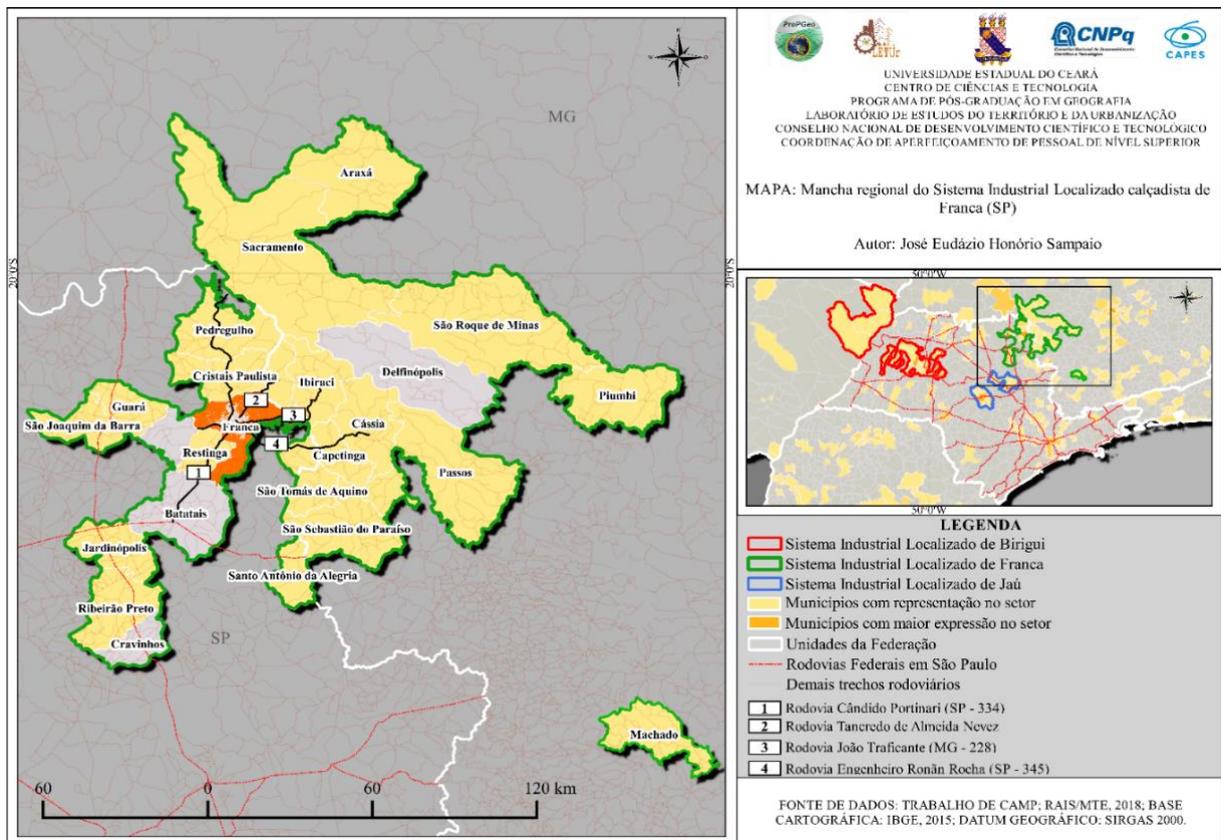
Por fim, as grandes empresas utilizam todas as estratégias de médias e pequenas, articulam as vantagens locais, mas direcionam a produção à região, ao instalarem filiais produtivas em municípios próximos, aproveitando de todas as vantagens competitivas possíveis. Essa segmentação da produção fortalece a ideia do aparecimento das empresas-rede que consolidam sua ação no espaço urbano do município de Franca e na região, mas que também passam a produzir em outras unidades federativas. Buscam, portanto, além de atender novos mercados, como é o caso da Rafarillo, da Democrata, da Freeway, da Sapatoterapia e da Ferracini, aproveitar das vantagens oferecidas em outros locais.

No âmbito da segmentação da produção, as médias e grandes empresas, muitas vezes, utilizam das diferenças de impostos fiscais sobre o calçado e matéria-prima utilizadas no processo produtivo nas diferentes unidades da federação. A estratégia é realizada, como foi destacado em entrevista,

é assim, eles compram material em Franca, eles têm caminhões aí eles enchem os caminhões, manda o material para lá, produzem o sapato lá e tem alguns sapatos que manda de volta pra Franca para faturar por Franca. Mas é uma prática muito comum agora [...] eles abrem uma sede em Minas, compram o material no Estado de São Paulo porque a maioria das lojas são daqui e também pela questão do imposto, por quê comprando no Estado de São Paulo e faturando por Minas Gerais tem mais imposto pra produzir e na hora de faturar, paga menos imposto, menos ICMS, por exemplo. Mas tem uma coisa porque se a receita ver que você tá produzindo alguma coisa em São Paulo, mas tá faturando por lá você tá sonogando imposto. Onde eu trabalhava o irmão dele tinha duas fábricas eles faziam isso, comprava pelo Estado de São Paulo levava mercadoria para lá, para faturar por lá, só que na maioria das vezes eles não fazem o processo lá, é tudo aqui (Entrevista realizada em maio de 2019, informação verbal).

A expansão da produção no âmbito do território e para a região de influência de Franca é a principal saída das empresas ao aproveitarem dos fatores como trabalhadores barata, isenção fiscal e infraestrutura, além do jogo cambial possibilitado pelas diferenças espaciais, no caso de Franca. Assim, os municípios diretamente relacionados com a produção calçadista dessa região passam a fazer parte do sistema industrial localizado, a partir da dispersão da produção das empresas de Franca (figura 2).

Figura 2 – Mancha Regional do Sistema Industrial Localizado calçadista de Franca (SP)



Fonte: Trabalho de campo, 2019. Elaborado pelo autor.

Fazem parte desse sistema os municípios de Batatais, Cravinhos, Cristais Paulista, Guará, Itirapuã, Jardinópolis, Jeriquara, Pedregulho, Restinga, Ribeirão Preto, São Joaquim da Barra e São José da Bela Vista, em São Paulo. E os municípios de Araxá, Capetinga, Cássia, Claraval, Delfinópolis, Ibiraci, Machado, Passos, Piumhi, Pratápolis, Sacramento, São Roque de Minas, São Sebastião do Paraíso e São Tomás de Aquino, em Minas Gerais. Eles agora são base da produção de muitas empresas de calçados de Franca. É uma dispersão associada à busca por maior competitividade, através da diminuição de custos produtivos, o que implica numa tendência à redução do porte de empresas, que passam a se especializar em apenas determinadas etapas da produção. Nessa engenharia, as estratégias de flexibilidade são fundamentais e incluem subcontratação de bancas, trabalho domiciliar, produção informal e desincompatibilização com as responsabilidades laborais.

No âmbito desse novo arranjo, a dimensão territorial também é chave para a reprodução das taxas de lucratividade, bem como na manutenção dos sistemas localizados, por meio da realocação industrial realizada para outras unidades federativas, como mostra a figura 3.

Figura 3 – Empresas francanas com atividades produtivas no Nordeste



Possuem unidades produtivas e/ou centros de distribuição localizados no Nordeste, a Democrata S.A (com fábricas em Camocim e Santa Quitéria, CE), a Sapatoterapia (com fábricas em Aracati, CE), a Freeway (em Jacobina, BA), a Ferracini (em Amargosa, BA), o grupo Amazonas (com fábricas que fornecem insumos produtivos, tais como borracha, adesivos e cola a outras empresas, localizado em Jequié/BA e JoãoPessoa/PB) e, por fim, a Rafarillo, localizada em Cascavel (CE).

O deslocamento das atividades produtivas para outros estados foi realizado, conforme o trecho da reportagem, entre outras coisas, pela

guerra fiscal com outros estados e a falta de políticas para o setor (...). Grandes fábricas, como a Democrata - que produzem 12 mil pares diários -, transferiram linhas de produção para o Nordeste e em estados como Minas Gerais, onde o ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços) da atividade é de 2%, ante os 7% de São Paulo. O piso salarial de Franca é de R\$ 1.148, enquanto no Nordeste as vagas pagam menos de R\$ 1.000. Mas há outras diferenças, como subsídio de energia, impostos e imóvel para instalação (FRANCA, 2018).

Neste caso, as políticas de atração de investimento industrial dos estados nordestinos na captação dessas empresas e, em simultâneo, a falta de organização dos agentes locais são atrativos para estas empresas. Assim, elas usam estratégias territoriais para manutenção da



competitividade, gozando dos subsídios fiscais e outras vantagens, como a diminuição ou isenção do Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias (ICMS), menores salários, infraestrutura e outras facilidades.

Em entrevista realizada em maio de 2017, foi destacado que

Aqui é assim, conforme você começa a apertar demais, dizem logo... “Há, nós vamos embora”, “nós vamos num sei pra onde”. Pode ir, no dia que for tudo, nós vai também. A partir daí, o que que eles fizeram. ‘Agora nós vamos subir lá pro Ceará, pro Nordeste (2006 a 2008), pra Bahia’, pra tudo quanto é lugar, porque aí não tem chances deles ir. [...] Democrata, Sapatoterapia (eles diminuíram muito aqui). A Democrata tá produzindo lá 10 mil pares/dia. É muita coisa (Entrevistado S, informação verbal).

A Democrata, por exemplo, iniciou suas atividades no município de Franca em 1983 e, nos anos de 1990 passou a realizar parte da produção em território cearense, mais precisamente em 1996, em Camocim. Posteriormente, ampliou suas atividades, ao instalar outra fábrica em Santa Quitéria (CE), no ano de 2011, como informa a reportagem,

(...) Democrata Nordeste de Artefatos de Couros estará em breve se tornando uma fábrica modelo da empresa de calçados. A empresa que se instalou-se a 5 anos atrás no município de Santa Quitéria trazida pelo ex-prefeito Tomás Figueiredo estará ampliando suas instalações no município. As instalações da Democrata se situam [sic.] no caminho da CE, que liga Santa Quitéria a Sobral, próximo ao DER. As ampliações terão um refeitório para o bem estar dos funcionários, instalações de máquinas ejetoras que funcionam através de satélite e até um campo de futebol será construído dentro [sic.] da empresa para o lazer de seus funcionários. A Democrata Calçados nasceu em 1983 como uma tímida fabricante de calçados em Franca (SP) (FILIAL, 2011).

Ao seguir o caminho da Democrata, com subsídios oferecidos pelo Governo do Estado do Ceará, a Sapatoterapia, que atua em Franca desde 1998, instalou uma unidade produtiva em Aracati, no ano de 2017. A empresa foi instalada em antigo galpão de outra empresa de Franca (SP) que já havia saído da cidade, a Agabê. Entre os fatores de atração para o estado do Ceará, foram destacados os seguintes, por um dos sócios da empresa em entrevista ao jornal Diário do Nordeste,

a escolha pelo investimento e ampliação no Ceará se deu por constatar uma maior competitividade em relação a outros estados. "Visitamos o Governo do Estado, vimos o empenho para nos incentivar. A mão de obra qualificada encontrada aqui também foi essencial. Vimos todas as condições para uma melhor competitividade. A infraestrutura do Porto do Pecém para exportação foi outro ponto positivo", observa o empresário. A fábrica será instalada em um terreno de 14,3 mil m<sup>2</sup>, com 3,6 mil m<sup>2</sup> de área construída. O funcionamento será em um galpão de 2,7 mil m<sup>2</sup>. Um aporte de R\$ 5 milhões por parte da indústria está previsto para ser realizado até a estruturação da fábrica (INDÚSTRIA, 2017).



A última empresa a se instalar no Ceará, até a finalização desta pesquisa, foi a Calçados Rafarillo. Suas atividades foram iniciadas na cidade de Franca, em 1991 e, em maio de 2018, transferiu sua produção para Cascavel (CE). Segundo a reportagem do Diário do Nordeste, “com um investimento de R\$ 10 milhões, a indústria de calçados paulista Rafarillo implantará sua segunda unidade fabril em Cascavel, gerando cerca de 500 empregos diretos” (RAFARILLO, 2017).

Ainda conforme a mesma reportagem, de 27 de novembro de 2017,

A perspectiva é que a nova unidade incremente em 20% as vendas da marca na região Nordeste. A planta terá produção diária de 2.500 pares, o equivalente a 50 mil por mês e 600 mil pares por ano, que será comercializada para todo o Brasil. “O Ceará já possui um polo calçadista desenvolvido e tem vocação natural para mão de obra de produtos artesanais”, aponta Valter Cintra. O diretor afirma que, com a confecção artesanal, também serão gerados empregos indiretos de costura manual e outras atividades agregadas (RAFARILLO, 2017).

Quanto às empresas localizadas na Bahia, temos a Freeway, fundada em 1989, atualmente possui duas filiais instaladas em outros estados. No ano de 2005 instalou uma unidade de produção em Jacobina (BA) e possui uma filial em Ibiraci (MG), além de possuir estabelecimentos subcontratados em vários municípios da região de influência de Franca.

A produção calçadista passou a ser vista na Bahia, assim como no Ceará, como uma possibilidade de ampliação de empregos, utilizada de maneira estratégica na política de desenvolvimento. O secretário da Indústria, Comércio e Mineração da Bahia, James Correia, à época, ao visitar o estande da Freeway na Feira Couro Moda em São Paulo, no ano de 2010, na companhia do Presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), Paulo Skaf, declarou que, “o que estamos buscando é mais fábricas de calçados e componentes para a chapada e semiárido baiano. Precisamos adensar a cadeia produtiva do couro e do calçado” (FÁBRICA, 2011).

A Ferracini, fundada em 1984, possuía até a década de 2000 cerca de dois mil funcionários em Franca. Em 2017, firmou acordo com o governo baiano para implantar unidade em Amargosa, criando 300 empregos. A empresa recebeu incentivos fiscais do Programa de Promoção do Desenvolvimento da Bahia (ProBahia). O investimento inicial foi de R\$ 12 milhões e entre as vantagens oferecidas pelo território baiano, estavam “os incentivos fiscais, através da Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE), bem como a concessão de uso remunerado dos galpões existentes” (GOVERNADOR, 2016).

Por sua vez, a empresa informou que

Já havíamos cogitado outros estados do Nordeste, mas a Bahia é um dos mais



próximos da nossa sede em Franca, no interior de São Paulo. São cerca de 1,5 mil quilômetros de distância. É muito mais vantajoso do que outros lugares, com dois mil ou mais quilômetros de distância. Além disso, o governo baiano nos dá condições adequadas de produção com galpões já instalados em um município culturalmente preparado para o mercado calçadista", explica Oliveira (FERRACINI, 2016).

Deste modo, as empresas ao buscarem expandir sua produção para outros mercados e manterem a competitividade recorrem às diferentes vantagens espaciais e territoriais, realizando a realocação industrial para o Nordeste, mas também, na região e no intraurbano de Franca. Além disso, a mão de obra barata e previamente treinada por outras empresas, proximidade com o mercado de consumo nordestino e, ainda, a possibilidade de realizar a exportação a partir dos portos foram citados, embora continue sendo comandada por Franca.

Nesse íterim, a desintegração das grandes estruturas verticalizadas leva à multilocalização em estabelecimentos geograficamente dispersos, criando um verdadeiro modelo celular em rede, com uma maior especialização de unidades em determinadas etapas produtivas e fundamentado o papel da empresa-rede (VELTZ, 2008; MICHALET, 2003), ou ainda da 'firma oca' (VELTZ, 2008), presentes nas organizações produtivas desse aglomerado.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A retomada das discussões acerca dos agrupamentos empresariais se deu em fins do século XX, no contexto da crise fordista e do aparecimento de um novo regime de acumulação. Estes agrupamentos receberam diversas nomenclaturas, mas sempre apresentaram a necessidade de leituras interpretativas reticulares, embora, em grande parte, estivessem atreladas à escala local.

A configuração espacial da indústria calçadista brasileira e, como destacado neste texto, de São Paulo, no contexto da reestruturação produtiva e territorial, foi modificada. A disjunção funcional das atividades, a mescla de formas produtivas fordistas com formas flexíveis, bem como a precarização do trabalho, com a transferência de inúmeros custos produtivos a terceiros, inclusive informais, são características desse processo.

O Sistema Industrial Localizado calçadista de Franca possibilita interpretar a relação entre as aglomerações industriais frente ao processo de reestruturação produtiva e territorial. Com a incorporação de processos ligados à disjunção funcional, a partir da dispersão da produção, apresenta agora redes que complexificaram seus circuitos produtivos e envolvendo



não apenas micro e pequenos estabelecimentos industriais, mas também unidades produtivas na região e no território, sempre comandadas pelas sedes dessas empresas em Franca (SP).

A indústria calçadista francana apresentou, assim, de maneira mais intensa as transformações, com a reestruturação e reorganização de uma região tradicional da produção de calçados. As estratégias utilizadas pelas empresas se efetivaram com base na difusão espacial em escala local; na disjunção funcional e técnica na escala local e regional; e, também, na escala do território, ao aproveitarem as vantagens competitivas oferecidas pelos diferentes lugares e agentes, principalmente governos estaduais, com o intuito de aumentar das taxas de lucratividade e manutenção da competitividade.

Esse movimento, realizado via redução de custos e exploração do trabalho, demonstra o novo caráter reticular e multiescalar da reorganização de uma região industrial, principalmente ao considerarmos as transformações econômicas, sociais e políticas dos últimos anos. Assim, a produção em rede é um dos desafios no entendimento das aglomerações industriais produtivas hoje, a partir do aumento da divisão territorial do trabalho e da dinamização dos circuitos espaciais produtivos, pois embora permaneçam ancorados nas amenidades localmente produzidas pelo aglomerado, passam a centralizar e comandar circuitos complexos e multiescalares.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AYDALOT, Philippe. **Economie régionale et urbaine**. Paris: Economica, 1985. 487 p.

BECATTINI, G. Dal settore industriale al “distretto” industriale. Alcune considerazioni sull’unità d’indagine dell’economia industriale. **Rivista di economia política industriale**, v. 5, n. 1, p.7-22, 1979.

COSTA, Eduardo José Monteiro da. **Arranjos produtivos locais, políticas públicas e desenvolvimento regional**. Brasília: Mais Gráfica, 2010.

DINIZ, Clélio Campolina; CROCCO, Marco. **Economia regional e urbana: contribuições teóricas recentes**. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

FÁBRICA de calçados instalada em Jacobina vai aumentar produção em 40%. **Blog do Geraldo José**. 21 jan. 2011. Disponível em: <[https://www.geraldojose.com.br/index.php?sessao=noticia&cod\\_noticia=12559](https://www.geraldojose.com.br/index.php?sessao=noticia&cod_noticia=12559)> Acesso em: 25 jan. 2019.

FERRACINI vai investir 12 milhões em fábrica na Bahia. **GCN**. 28 set. 2016. Disponível em: <<https://gcn.net.br/noticias/333990/franca/2016/09/calçados-ferracini-vai-investir-r-12-milhoes-em-fabrica-na-bahia>>. Acesso em: 15 jan 2019.



FILIAL da Democrata de Santa Quitéria se tornará fábrica modelo da empresa. **A voz de Santa Quitéria**. 22 nov. 2011. Disponível em: <[www.avozdesantaquiteria.com.br/2011/10/filial-da-democrata-de-santa-quiteria.html](http://www.avozdesantaquiteria.com.br/2011/10/filial-da-democrata-de-santa-quiteria.html)>. Acesso em: 12 maio. 2018.

FUINI, Lucas Labigalini. **Território e competitividade**: relações, teorias e aplicações. Jundiaí: Paco Editorial, 2015.

FRANCA demite, reduz produção e perde esperança no setor calçadista. **FolhaPress**. 31 ago, 2018. Disponível em: <<https://www.bemparana.com.br/noticia/franca-demite-reduz-producao-e-perde-esperanca-no-setor-calcadista>>. Acesso em: 31 ago, 2018.

FRANÇA acena com mudança em ICMS para setor calçadista. **Folha**. 01 set. 2018. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/09/franca-acena-com-mudanca-em-icms-para-setor-calcadista.shtml>>. Acesso em: 30 set. 2018.

INDÚSTRIA de calçados amplia atuação e gera mais vagas. **Diário do Nordeste**. 29 abr. 2017. Disponível em: <<http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/editorias/negocios/industria-de-calçados-amplia-atuacao-e-gera-mais-vagas-1.1745685>>. Acesso em: 30 junho 2017.

GOVERNADOR Rui Costa anuncia implantação de fábrica de calçados em Amargosa. **Jornal Grande Bahia**. 21 jan. 2011. Disponível em: <<http://www.jornalgrandebahia.com.br/2016/09/governador-rui-costa-anuncia-implantacao-de-fabrica-de-calçados-em-amargosa/>>. Acesso em: 15 jan. 2019.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. (Org.). **Glossário de arranjos produtivos locais**: projeto, políticas, promoção de arranjos produtivos locais de MPME. Rio de Janeiro: UFRJ; IE; RedeSist, 2003.

MICHALET, Charles-Albert. **O que é mundialização?** São Paulo: Edições Loyola, 2003.

NAVARRO, Vera Lúcia. **Trabalho e trabalhadores do calçado**: a indústria calçadista de Franca (SP): das origens artesanais à reestruturação produtiva. São Paulo: Expressão Popular, 2006. 304p.

PECQUEUR, Bernard. Sistemas industriais localizados: o caso francês. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v.14. n.1, p.26-48, 1993.

PEREIRA JÚNIOR, Edilson. **Território e economia política**: uma abordagem a partir do novo processo de industrialização no Ceará. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012.

RAFARILLO investirá R\$ 10 mi em nova fábrica em Cascavel. **Diário do Nordeste**. 27 nov. 2017. Disponível em: <<http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/editorias/negocios/rafarillo-investira-r-10-mi-em-nova-fabrica-em-cascavel-1.1856729>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

REIS, José. **Os espaços da indústria**: a regulação econômica e o desenvolvimento local em Portugal. Porto, Portugal: Edições Afrontamento, 1992.



SAMPAIO, José Eudázio Honório. **Novas dinâmicas territoriais do sistema industrial localizado calçadista de Franca (SP)**. 2020. 330f. Dissertação (Mestrado Acadêmico ou Profissional em 2020) - Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2020.

SANTA Quitéria deve ganhar a segunda fábrica de calçados Democrata. **O Povo**. 07 jul. 2017. Disponível em: <<http://blogdoeliomar.com.br/2017/06/07/santa-quiteria-deve-ganhar-segunda-fabrica-de-calçados-democrata/>>. Acesso em: 12 maio 2018.

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 4. ed. 9. reimpr. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2017.

SANTOS, Milton. SILVEIRA, María Laura. **O Brasil: Território e sociedade no início do século XXI**. 9. ed. Rio de Janeiro: Record, 2013.

SUZIGAN, Wilson *et al.* Clusters ou sistemas locais de produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas. **Revista de Economia Política**, Porto Seguro, v. 24, n. 4, out./dez. 2004.

VELTZ, Pierre. **Le nouveau monde industriel**. Paris : Éditions Galimard, 2008.

ZIMMERMAN, Jean-Benoît. De la proximité dans les relations firmes-territoires : nomadisme et ancrage territorial. In: GILLY; TORRE. **Dynamiques de Proximité**. Paris: L'Harmattan, 2000. p.225-249.