



**Rodrigo de Almeida Santos Tomassini**

**A História Interessa – Path Dependence e a Indústria  
Calçadista**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Angela Maria Cavalcanti da Rocha



**Rodrigo de Almeida Santos Tomassini**

**A História Interessa – Path Dependence e a Indústria  
Calçadista**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof<sup>ª</sup>. Angela Maria Cavalcanti da Rocha**  
Orientadora  
Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof. Jorge Ferreira da Silva**  
Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof<sup>ª</sup>. Rebecca Arkader**  
COPPEAD - UFRJ

**Prof<sup>ª</sup>. Mônica Herz**  
Vice-Decana de Pós-Graduação do CSS

Rio de Janeiro, 23 de agosto de 2011

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e da orientadora.

### **Rodrigo de Almeida Santos Tomassini**

Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, em 2008. Desde então trabalha no BNDES como Administrador da Área de Operações Indiretas, no Departamento de Operações de Internet.

#### Ficha Catalográfica

Tomassini, Rodrigo de Almeida Santos

A história interessa: path dependence e a indústria calçadista / Rodrigo de Almeida Santos Tomassini ; orientadora: Angela da Rocha. – 2011.

159 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2011.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Path dependence. 3. Indústria calçadista. 4. China. 5. Itália. 6. Brasil. I. Rocha, Angela da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Dedicada ao meu avô, Cesar, por tudo que me ensinou e possibilitou alcançar, e ao meu pai, Eduardo (*in memoriam*), que não pôde estar aqui para orgulhar-se de minhas conquistas.

## Agradecimentos

À minha orientadora, Angela da Rocha, por ter me recebido de braços abertos, guiando meus passos com paciência, sabedoria e dedicação.

Aos diletos colegas do BNDES, pelas lições profissionais que me ensinaram e pelo apoio no que foi necessário durante o período dedicado ao curso.

À minha Maria, por todo o amor e compreensão.

À minha família, por tudo.

## Resumo

Tomassini, Rodrigo de Almeida Santos; Rocha, Angela Maria Cavalcanti da. **A História Interessa – Path Dependence e a Indústria Calçadista.** Rio de Janeiro, 2011. 159p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

É frequente o questionamento acadêmico acerca das razões que levam empresas diferentes a adotarem estratégias distintas. No caso de atividades maduras de manufatura, como a produção de calçados, onde são poucas as características técnicas e organizacionais não compartilhadas por todos os atores, esta indagação torna-se ainda mais premente. É no intuito de investigar esse problema que o trabalho empreende um estudo de caso simples, tomando a indústria calçadista como foco primário e utilizando como múltiplas unidades de análise os exemplos de China, Itália e Brasil – países com comportamentos estratégicos muito diferentes, neste setor. Tirando proveito das conclusões advogadas pela teoria de *path dependence*, sobre a importância de se considerar uma perspectiva longitudinal na análise das características e do desempenho de uma indústria, o trabalho busca identificar, no decorrer histórico dos acontecimentos, elementos determinantes para a posição global detida atualmente pelos países estudados. A investigação aponta para a existência de diversos eventos-chave, que se caracterizam pela aleatoriedade, reforço cumulativo e relação de interdependência. Ademais, considerações culturais, sociais e políticas também se mostram relevantes, contribuindo para gerar um efeito de “aprisionamento estratégico” do qual as empresas têm dificuldade para se desvincular.

## Palavras-chave

*path dependence*; indústria calçadista; China; Itália; Brasil

## Abstract

Tomassini, Rodrigo de Almeida Santos; Rocha, Angela Maria Cavalcanti da (Advisor). **History Matters - Path Dependence and the Footwear Industry**. Rio de Janeiro, 2011. 159p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The academic inquiry regarding the reasons that lead different companies towards the adoption of different strategies is very common. When it comes to mature manufacturing activities, such as the production of shoes, where only a few technical and organizational characteristics are not shared by all actors, this question becomes even more critical. In order to explore this problem, this work relies on a simple case study, placing footwear industry in focus and following the examples of China, Italy and Brazil - countries that show very different strategic behaviors in that sector. Taking advantage of the conclusions advocated by path dependence theory, on the importance of considering longitudinal analysis when evaluating characteristics and performance of an industry, this research seeks to identify crucial points, in the course of historical events, that could have affected the overall position currently held by those countries. Conclusions show the existence of several key events, which are characterized by randomness, increasing returns and technological interdependence. In addition, social, cultural and public policies considerations seem relevant as well, contributing to “lock” companies inside strategies from which it is hard to detach.

## Keywords

path dependence; footwear industry; China; Italy; Brazil

## Sumário

1	Introdução	13
1.1.	Objetivos	13
1.2.	Relevância do Trabalho	14
1.3.	Delimitação do Estudo	16
1.4.	Organização do Estudo	16
2	Revisão da Literatura	18
2.1.	<i>Clusters</i>	18
2.1.1.	A Perspectiva Econômica	18
2.1.2.	O Exemplo Italiano	20
2.1.3.	Principais Características de <i>Clusters</i>	22
2.1.4.	<i>Clusters</i> em uma Economia Globalizada	27
2.2.	A Questão Histórica: <i>Path Dependence</i>	33
2.2.1.	Características Específicas	36
2.2.2.	Aspectos Subjetivos	40
3	Método	44
3.1.	O Problema	44
3.2.	Pergunta de Pesquisa	45
3.3.	Natureza da Pesquisa e Escolha do Método	45
3.4.	Da Escolha dos Países Estudados	47
3.5.	Obtenção e Análise de Dados	48
3.6.	Considerações Sobre o Método	49
4	A Indústria Calçadista	51
4.1.	Características Gerais da Indústria	51
4.1.1.	A Cadeia Calçadista	53
4.1.1.1.	A Cadeia do Couro	55
4.1.1.2.	Os Insumos Químicos	56

4.1.1.3. Outros Componentes, Máquinas e Equipamentos	56
4.1.1.4. A Indústria de Calçados	57
4.1.1.5. Distribuição	63
4.1.2. Inovação no Setor Calçadista	64
4.1.3. O Cenário Atual da Indústria Calçadista Mundial	66
4.1.3.1. Países Produtores	67
4.1.3.2. Importação e Exportação	71
4.1.3.3. Principais Mercados Consumidores	74
4.2. A Indústria Calçadista Italiana	77
4.2.1. O Design Italiano e o Nascimento do “ <i>Made in Italy</i> ”	77
4.2.2. Mudanças Políticas, Sociais e Geográficas Recentes	81
4.2.3. Alterações na Estrutura da Indústria Italiana	85
4.3. A Indústria Calçadista Chinesa	91
4.3.1. A Evolução Político-Econômica da China	92
4.3.2. A Produção Chinesa de Calçados	100
4.3.2.1. Os <i>Clusters</i> Calçadistas da China	102
4.3.3. Expectativas Futuras	105
4.4. A Indústria Calçadista Brasileira	107
4.4.1. Os <i>Clusters</i> Produtores de Calçados no Brasil	116
4.4.2. O Cenário Atual	122
5 Discussão	126
5.1. Acontecimentos Isolados	126
5.2. Localização Geográfica	131
5.3. Retornos Crescentes	134
5.4. <i>Lock-in</i> e Dependência Técnica	136
5.5. Aspectos Subjetivos	138
5.6. Perspectivas Futuras	140
6 Considerações Finais	143
6.1. Sugestões para Pesquisas Futuras	145
7 Referências	147

## Lista de quadros

Quadro 1 – Comparação de Métodos de Pesquisa.	46
Quadro 2 – Produção mundial de calçados de 2000 a 2007 (milhões de pares).	67
Quadro 3 – Importação e Exportação de Calçados em 2007 (milhares de pares).	72
Quadro 4 – Importação e Exportação de Calçados em 2010, por valor.	74
Quadro 5 – Consumo de Pares de Calçados em 2007 (países selecionados).	75
Quadro 6 – Maiores Importadores de Calçados Italianos em 2010 (por valor).	87
Quadro 7 – Regiões e Distritos Calçadistas Italianos.	89
Quadro 8 – Maiores Províncias e Municípios Prod. de Calçados na China.	103

## Lista de figuras

Figura 1 – Cadeia Produtiva do Calçado.	54
Figura 2 – Etapas do Processo Produtivo do Calçado.	58
Figura 3 – Posicionamento Global em Termos de Valor Agregado.	69
Figura 4 – Linha do Tempo da Indústria Calçadista Italiana.	127
Figura 5 – Linha do Tempo da Indústria Calçadista Chinesa.	128
Figura 6 – Linha do Tempo da Indústria Calçadista Brasileira.	129

## Lista de gráficos

Gráfico 1 – Preço Médio das Importações de Calçados dos EUA (US\$).	76
Gráfico 2 – Série Histórica de Produtividade Italiana	86
Gráfico 3 – Percentual Importações/Exportações de Calçados na Itália.	88
Gráfico 4 – Evolução das Exportações Brasileiras de Calçados (valor).	112
Gráfico 5 – Rentabilidade das Exp. Brasileiras de Calçados (1990=100).	113
Gráfico 6 – Evolução das Exportações (10 principais destinos).	124
Gráfico 7 – Exportações Brasileiras de Calçados em 2008, por tipo.	125