

6 Considerações Finais

Uma vez cumpridos os objetivos secundários enumerados no início do trabalho, cabe agora retomar a pergunta-problema que orientou o estudo e examiná-la face às análises construídas no desenvolvimento desta pesquisa. Desde o princípio o investigador se propôs identificar a existência de elementos no curso histórico de uma indústria que possam ser considerados determinantes para moldar sua situação estratégica atual. Para tanto, lançou-se mão da teoria de *path dependence*, aplicada sob a perspectiva do setor calçadista, tendo como unidades de análise três casos diferentes: Brasil, Itália e China.

A partir de então, o exame realizado permitiu concluir que a indústria calçadista, tendo em vista sua história milenar, está repleta de elementos que indicam uma dependência de eventos históricos, como propõe a teoria. Essa perspectiva é reforçada nos casos particulares dos três países observados, cada qual com suas peculiaridades e menor ou maior grau de determinada proposição teórica. Não obstante, os três casos foram claros ao mostrarem que a forma com que se desenvolveram no setor afetou permanentemente seus desempenhos e a situação estratégica recente.

Foram encontradas evidências da *path dependence* em suas mais diversas manifestações. No centro da teoria, a questão dos eventos aleatórios isolados no tempo se mostrou determinante para alterar o curso estratégico em todos os casos analisados. São exemplos disso a importância do lapso de comunicações no pós guerra para a projeção da moda italiana, a apreciação das moedas de países vizinhos para a China, na década de 1980 e a organização da FENAC para o Brasil. Todos esses acontecimentos, que talvez tenham sido subdimensionados em suas épocas, mostraram-se pontos de inflexão na história da indústria de calçados daqueles países.

O tema da localização geográfica também pode ser considerado fundamental para a conquista de importantes vantagens competitivas, bem como para a formação e consolidação de características básicas dessa indústria nos três

países. Por outro lado, também foi responsável por criar um efeito de *lock-in*, ou "aprisionamento", que limitou as opções estratégicas à disposição das empresas.

Tal efeito foi intensificado pelo estabelecimento de uma dependência técnica, tanto em relação a maquinário e estrutura produtiva quanto a competências essenciais, adquiridas ou não através de experiências vividas. Igualmente relevantes para aprofundar o uso de determinada estratégia e, conseqüentemente, provocar o *lock-in*, foram os retornos crescentes obtidos a partir das reiteradas opções por permanecer no mesmo caminho de sucesso inicial, mais seguro e rentável no curto prazo, mas nem sempre produtivo em um horizonte de tempo mais longo - como demonstra o caso da escolha da indústria brasileira em permanecer competindo em custos, mesmo diante da concorrência implacável chinesa.

As características culturais inerentes aos indivíduos envolvidos com o setor calçadista foi igualmente fundamental para definir os comportamentos dos atores frente a momentos de mudança ou manutenção estratégica. Isso foi percebido, por exemplo, na vocação para as artes e inovação do povo italiano, que contribuiu para a criação do *design* de seus calçados. No Brasil, tais aspectos subjetivos se manifestaram na influência alemã sobre a administração das fábricas, que se mostraram mais pragmáticas e orientadas para produção, dificultando o estabelecimento de estratégias de marketing que permitam um salto na cadeia de valor. Algo semelhante também foi identificado na resiliência histórica do povo chinês, permitindo a prática contínua de salários reduzidos, assim como na importância dada aos relacionamentos interpessoais - o *guanxi*.

Todos esses elementos são previstos pela teoria de *path dependence* e, por conseguinte, podem ser considerados fundamentais para a formação da situação estratégica atual da indústria calçadista, afetando a forma com que os atores envolvidos (empresas, *clusters* e países) responderam às oportunidades e ameaças que surgiram. Com o acúmulo histórico desses eventos, forjaram-se vantagens e desvantagens competitivas, determinando condições atuais e, mais que isso, tornando muito complexa e árdua a eventual reversão desse quadro. Finalmente, a identificação bem sucedida desses elementos, a legitimação garantida pela teoria subjacente e a relação de ambos com a questão fundamental a que se propôs responder esse trabalho possibilitam concluir positivamente os objetivos do estudo.

6.1. Sugestões para Pesquisas Futuras

O tema dessa investigação não se esgota de forma alguma nos resultados alcançados. Com efeito, as observações e conclusões obtidas têm caráter introdutório e tencionam motivar outros pesquisadores, fornecendo bases iniciais para suas análises. Isto posto, para dar continuidade ao estudo dessa matéria e visando o aprofundamento nas questões levantadas pela presente investigação, são propostas algumas alternativas de pesquisas complementares.

Primeiramente, é necessário refinar as conclusões a que chegou este trabalho, através da elaboração de pesquisas que utilizem o mesmo caso e unidades de análise aqui privilegiados. No entanto, cabe dar preferência a estudos que utilizem uma ótica diferente daquela aqui respeitada, essencialmente de abordagem qualitativa e baseada em fontes secundárias. Sugere-se, portanto, investigar o mesmo quadro por uma perspectiva quantitativa, baseada em levantamentos estatísticos, que seja capaz de mensurar o grau de dependência da trajetória para diferentes casos. Em contraste, também encoraja-se a consulta direta a fontes primárias, como entrevistas aos empresários atuantes nesta indústria. A busca por percepções pessoais dos atores envolvidos é importante, pois a história oral, embora raramente registrada, oferece subsídios valiosos para o estudo da *path dependence*.

É possível também avançar na investigação, alterando os casos estudados, seja considerando outros países ou indústrias diferentes, e comparando os resultados obtidos. No mesmo sentido, outro enfoque pode ser dado, explorando mais fatores macroeconômicos, que ultrapassem as fronteiras das indústrias isoladas. Essa escolha permitiria ao investigador se aprofundar mais na teoria de *path dependence*, verificando, por exemplo, se na realidade os países, em seus aspectos políticos e diplomáticos, é que são *path dependent*, e isso transborda para suas indústrias - não o contrário.

Uma outra possibilidade seria concentrar-se em um aspecto específico da teoria - como a *dependência técnica*, a *localização geográfica* ou os *eventos isolados*. Tal opção teria como intuito analisar a importância relativa de cada um desses conceitos frente ao estabelecimento geral de uma *path dependence*.

Há, por fim, implicações para os formuladores de políticas públicas que, cientes das conclusões aqui obtidas, podem ser estimulados a criar mecanismos que amenizem os efeitos e sintomas mais objetivos da *path dependence*, em especial no caso brasileiro. Um estudo mais aprofundado que envolva, por exemplo, a análise de técnicas apropriadas para romper barreiras culturais e quebrar dependências técnicas de indústrias específicas é não só possível, mas desejável.