
A indústria do calçado em Portugal: Evolução e determinantes da competitividade

Ana Catarina Garcês da Mota

Dissertação de Mestrado em Economia

Orientado por
António Brandão

Data de Entrega

2019

Agradecimentos

Um sincero agradecimento ao orientador Doutor António Brandão pelos conselhos, disponibilidade, motivação, dedicação, paciência e generosidade com que me acompanhou e orientou ao longo deste período.

Um enorme obrigado à minha família, em especial ao meu pai, à minha mãe, à minha irmã e ao meu namorado pelo apoio incondicional e paciência, pois sem os quais, este percurso não teria sido possível.

Agradeço ainda às minhas amigas, em especial àquelas que acompanharam o meu percurso académico e a todos aqueles que constantemente tiveram uma palavra de apoio e incentivo. Um agradecimento pelas ideias, pela preocupação, pela motivação e pelos contributos dados.

Resumo

A estrutura do setor do calçado português registou profundas transformações nas últimas décadas. Depois de três décadas de crescimento ininterrupto, o setor teve de lidar com um aumento da intensidade da concorrência nos mercados internacionais e uma elevada instabilidade da procura, o que levou as empresas portuguesas a alterar o seu modelo competitivo. A alteração do modelo competitivo do setor passou por, essencialmente, a aposta na qualidade, design, criatividade, inovação, flexibilidade, tecnologia, criação de marcas próprias como estratégias principais de sobrevivência. Neste contexto, pretende-se com esta dissertação analisar os fatores determinantes da competitividade e a sua evolução na indústria do calçado, entre 2000 e 2016.

Esta investigação apresenta uma revisão de literatura que aborda o conceito de competitividade e os seus determinantes. Além disso, caracteriza o setor do calçado a nível nacional e internacional.

Em relação ao procedimento de investigação optou-se por uma metodologia quantitativa assente num modelo econométrico de regressão linear múltipla, utilizando o método de estimação dos mínimos quadrados (OLS). Através do modelo, procurou-se analisar os determinantes da competitividade do setor a partir de um conjunto de variáveis setoriais e conjunturais. Neste modelo, a variável dependente diz respeito à competitividade e é representada pela quota mundial de mercado das exportações do setor. As variáveis explicativas são o número de empresas e dimensão do setor do calçado, inovação, produtividade, PIB per capita (valores em Euros), preço das exportações, educação e formação.

Os resultados revelam que, no período em análise, a inovação e a produtividade são fatores determinantes para o aumento da competitividade da indústria do calçado. A aposta do setor do calçado português na inovação para se diferenciar dos países das economias emergentes, com custos mais baixos, foi determinante para o aumento da competitividade do setor.

Códigos JEL: L11; L67.

Palavras-chave: Calçado; Competitividade; Quota mundial de mercado das exportações; Inovação.

Abstract

The Portuguese footwear sector has undergone profound changes in recent decades. After three decades of uninterrupted growth, the sector has had to deal with increased competition in international markets and a high demand instability, which has led Portuguese companies to change their competitive model. This change essentially involved the focus on quality, design, creativity, innovation, flexibility, technology and development brands as main survival strategies. In this sense, this dissertation intends to analyze the determining factors of competitiveness and its evolution in the footwear industry, between 2000 and 2016.

This research presents a literature review that addresses the concept of competitiveness and its key points. Besides, it characterizes the footwear sector at national and international level.

Regarding the investigation procedure, we used a quantitative methodology based on a multiple linear regression econometric model, using the least squares estimation method (OLS). Through the model, we analyzed the drivers of the sector's competitiveness from a set of sectoral and conjunctural variables. In this model, the dependent variable concerns competitiveness and is represented by the world market share of the sector's exports. The explanatory variables are the number of companies and size of the footwear industry, innovation, productivity, GDP per capita (values in Euros), export prices, education and training.

The results show that, in the period under review, the innovation and productivity are determining factors for the increasing competitiveness of the footwear industry. The Portuguese footwear sector commitment to innovation to differentiate itself from the countries of the emerging economies, with lower costs, was decisive for increasing the sector competitiveness.

JEL Codes: L11; L67.

Keywords: Footwear; Competitiveness; World market share of exports; Innovation.

Índice

Agradecimentos	ii
Resumo	iii
Abstract	iv
Índice de tabelas.....	vi
Índice de gráficos.....	vii
Índice de anexos	viii
Capítulo 1. Introdução	1
Capítulo 2. Revisão de literatura	3
2.1. Competitividade	3
2.1.1. Conceito de competitividade	3
2.1.2. Determinantes da competitividade	7
2.1.3. Ranking da competitividade de Portugal	12
2.1.4. A competitividade no setor do calçado português	15
2.2. Caracterização do Setor do Calçado.....	18
2.2.1. Enquadramento histórico.....	18
2.2.2. Localização geográfica das empresas.....	20
2.2.3. Estrutura dimensional das empresas	21
2.2.4. Evolução da Produção, Emprego e Empresas	22
2.2.5. Comércio Internacional português do calçado	27
2.2.6. Comportamento do setor a nível mundial.....	30
Capítulo 3. Metodologia	36
Capítulo 4. Resultados empíricos	42
Capítulo 5. Conclusões	44
Capítulo 6. Referências	46
Capítulo 7. Anexos	51

Índice de tabelas

Tabela 1: Ranking das cinco maiores empresas de calçado em Portugal, 2017	20
Tabela 2: Definição das variáveis independentes.....	37
Tabela 3: Síntese da definição das variáveis independentes	37
Tabela 4: Resultados da estimação do modelo de regressão linear múltipla (2000-2016)	43

Índice de gráficos

Gráfico 1: Evolução da Posição da competitividade Portuguesa no ranking internacional, 2012-2018	13
Gráfico 2: A. Requisitos Básicos	13
Gráfico 3: B. Promotores de eficiência	14
Gráfico 4: C. Inovação.....	15
Gráfico 5: Número de empresas do Setor do Calçado em Portugal, 2012-2016.....	21
Gráfico 6:Empresas do Setor do Calçado por número de trabalhadores, 2016.....	21
Gráfico 7: Evolução do número de empresas, 1974-2016	23
Gráfico 8: Evolução do emprego no Setor do calçado, 1974-2016	23
Gráfico 9: Evolução da produção do setor do calçado português (milhões de pares e milhões de euros), 1974-2016	24
Gráfico 10: Produção por tipo de calçado (valor), 2016	26
Gráfico 11: Produção por tipo de calçado (valor), 2016	27
Gráfico 12: Evolução da balança comercial na indústria do calçado, 1974-2016	28
Gráfico 13: Principais mercados de destino das exportações portuguesas (valor), 2016.....	28
Gráfico 14: Destino das exportações portuguesas de calçado (valor), 2016.....	29
Gráfico 15: Principais mercados de origem das importações portuguesas (valor), 2016.....	29
Gráfico 16: Preços médios de Exportação e Importação do Setor do Calçado, 2006-2016	30
Gráfico 17: Preço médio de exportação por Continente (dólares), 2006-2016.....	31
Gráfico 18: Maiores produtores mundiais de calçado em milhões de pares, 2016.....	32
Gráfico 19: Maiores consumidores mundiais de calçado em milhares de pares, 2016.....	33
Gráfico 20: Maiores exportadores mundiais de calçado em milhões de pares, 2016	34
Gráfico 21: Maiores importadores mundiais de calçado em milhões de pares, 2016.....	35

Índice de anexos

Anexo 1: Peso do setor do calçado nas exportações de Portugal (% do Total).....	51
Anexo 2: Principais mercados de destino das exportações portuguesas (valor e quantidade), 2016	51
Anexo 3: Principais mercados de origem das importações portuguesas (valor e quantidade), 2016	51
Anexo 4: Distribuição geográfica da produção mundial de calçado, 2016	52
Anexo 5: Exportações, importações, produção e consumo de calçado português, 2016.....	52
Anexo 6: Quotas dos diferentes Continentes nas exportações mundiais de calçado, 2006- 2016	53
Anexo 7: Quota dos diferentes países nas exportações mundiais de calçado, 2016.....	53
Anexo 8: Quota dos diferentes Continentes nas importações mundiais de calçado (valor), 2016	54
Anexo 9: Resultados da estimação do modelo de regressão linear múltipla.....	54

Capítulo 1. Introdução

Em Portugal, a estrutura da indústria do calçado registou profundas transformações nas últimas duas décadas. Após três décadas de crescimento ininterrupto, o setor teve de lidar com um aumento da intensidade da concorrência nos mercados internacionais e uma elevada instabilidade da procura (APICCAPS, 2007a). Perante esta conjuntura, as empresas portuguesas viram-se obrigadas a alterar o seu modelo competitivo.

A indústria do calçado caracteriza-se por uma elevada concentração geográfica no Norte de Portugal, cuja produção se distribui por três polos no Território de Portugal Continental. O polo 1 é constituído pelos concelhos de Felgueiras e Guimarães que se distinguem por possuir as empresas de maior dimensão direccionadas para a exportação; O polo 2 é composto por São João da Madeira e Vila Nova de Gaia que detêm empresas de menor dimensão em que a produção destina-se ao consumo nacional; e, por último, o polo 3 é formado por Benedita que se especializa em calçado de segurança e para uso profissional. É de realçar que aproximadamente 90% destas indústrias localiza-se no Norte do país, 7,6% no Centro e cerca de 2,5% entre a Área Metropolitana de Lisboa e o Alentejo (Cardeal, 2010).

Nos países mais desenvolvidos o calçado tem vindo a assumir-se como o cluster da moda. De acordo com Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS) “Na última década, o consumo de calçado tem apresentado algum dinamismo: entre o ano 2000 e 2007, o número de pares de sapatos vendidos em todo o mundo cresceu de cerca de 12 para 14 mil milhões”(APICCAPS, 2010, p. 55). O aumento do consumo, das exigências dos consumidores e a rápida mudança nos padrões de consumo levaram as empresas da indústria do calçado a modernizarem-se e a diferenciarem-se. Por um lado, os produtos tiveram que ser adaptados aos gostos específicos de cada segmento de mercado, por outro lado, os processos de produção tiveram que se tornar mais flexíveis e inovadores (Duarte, 2001). Assim, o crescimento da globalização e de práticas de produção mais interligadas modificaram o perfil da competitividade (Freeman, 2007). Neste contexto, a maior ameaça enfrentada pelas economias desenvolvidas relativamente a novos concorrentes (por exemplo, economias emergentes como a dos países asiáticos) são o facto de deterem custos de mão-de-obra e de produção mais baixos.

Neste sentido, a presente dissertação procura analisar os determinantes da competitividade e a sua evolução no setor do calçado em Portugal numa altura em que os mercados estão extremamente competitivos devido, essencialmente, ao fenómeno da globalização. A questão

de investigação inerente ao caso em estudo consiste em saber “quais os principais determinantes da competitividade do setor do calçado português?”

A pertinência do estudo prende-se com o facto de este setor representar um caso de sucesso em Portugal e por ser bastante competitivo. Esta indústria tem vindo a constituir um exemplo e uma referência para a economia portuguesa ((DGAE), 2017) , pois afirmou-se nos mercados a nível mundial, é responsável por uma parte significativa de exportações e é umas das mais dinâmicas do tecido empresarial. Além disso, atualmente, a indústria do calçado em Portugal segundo a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) apresenta-se como um dos setores mais inovadores e competitivos da economia portuguesa. Por este motivo, tornou-se essencial abordar os determinantes da competitividade desta indústria.

Na sua génese, esta investigação está relacionada com a área de Economia Industrial. A Economia Industrial compreende uma abordagem microeconómica, dado que trata de atividades de unidades económicas. Seguindo esta área, a dissertação procura seguir uma análise dos determinantes da competitividade do setor em estudo.

O objetivo geral da dissertação tem por alvo averiguar os determinantes da competitividade e a sua evolução para o setor do calçado numa altura em que os mercados estão extremamente competitivos. Importa ainda saber quais os determinantes da competitividade que mais contribuem para o crescimento do setor do calçado, perceber de que forma os diferentes determinantes de competitividade estão relacionados com o crescimento do setor.

A presente dissertação organiza-se como se segue. Na Secção 2 apresenta-se a revisão de literatura que aborda o conceito de competitividade e os seus determinantes e caracteriza o setor do calçado a nível nacional e internacional. Posteriormente, na Secção 3, descreve-se a metodologia. Os resultados obtidos são apresentados e discutidos na Secção 4. Por fim, na Secção 5 sumariza-se as principais contribuições da dissertação, limitações e sugestões para trabalho futuro.

Capítulo 2. Revisão de literatura

2.1. Competitividade

O termo competitividade, bastante utilizado pelos economistas, constitui um elemento chave na análise do setor do calçado português. O conceito, ainda que faça parte do vocabulário contemporâneo, não é unânime entre os diversos autores, e por isso, apresenta diferentes perspectivas e interpretações.

2.1.1. Conceito de competitividade

A OCDE define a noção de competitividade como “A capacidade que as empresas, as indústrias, as regiões, as nações e as regiões supranacionais têm de gerar, de forma sustentada, quando expostas à concorrência internacional, níveis de rendimento dos fatores e níveis de emprego relativamente elevados” (Hatzichronoglou, 1996)

Krugman (1994), rejeita a aplicação do conceito de competitividade a uma nação, explicando que não é possível equiparar diferentes países da mesma forma que se compara empresas desiguais, alertando que essa situação pode conduzir ao desperdício de capital público, crescimento do protecionismo e desenvolvimento de guerras comerciais.

Por outro lado, vários autores tal como Cho (1998), Ambastha and Momaya (2005), defendem que é exequível analisar o termo competitividade por meio de três interpretações distintas: **da empresa (organização), das nações e da indústria.**

Competitividade empresarial

No que concerne à perspectiva **empresarial**, a noção de competitividade da empresa é analisada como elemento isolado ou um cluster (concentração) de empresas. Na atualidade, a competitividade empresarial tem-se mostrado um conceito muito importante. Essa importância, deve-se à crescente globalização dos mercados, à liberalização do comércio internacional e ao crescimento das exigências dos consumidores, que procuram produtos e serviços mais inovadores de elevada qualidade e a preços baixos.

A abertura a novos mercados e consumidores permitiu às empresas obter economias de escala (Organization, 2019). As economias de escala conduzem à diminuição do custo médio

de produção de um determinado bem à medida que a quantidade produzida aumenta. Porém, a abertura da economia também significou uma maior concorrência do exterior, o que forçou as empresas a inovar e a especializar-se em nichos nos quais possuíam vantagem competitiva (OCDE, 2007).

Para uma empresa, a competitividade reside na capacidade de produzir os bens e serviços adequados, com a qualidade e preço apropriados, no momento certo. Significa responder às necessidades dos clientes de forma mais eficiente e mais eficaz do que outras empresas (Edmonds, 2000, p. 20). Neste contexto empresarial, a competitividade pode ser considerada como a capacidade de uma organização competir com sucesso com os seus concorrentes (Law, 2009). A implicação é que o ganho de uma empresa resulta da perda do concorrente (Organization, 2019).

De uma forma geral, pode-se afirmar que a noção de competitividade empresarial é a capacidade de uma empresa efetuar as suas funções no mercado em relação aos seus concorrentes, de maneira a satisfazer as necessidades dos seus clientes e a atingir o sucesso no mercado. Assim sendo, a empresa enfrenta dois desafios relativamente à competitividade. Por um lado, a empresa necessita de identificar e compreender as forças competitivas do mercado em questão, e por outro lado, deve ser capaz de elaborar e desenvolver capacidades para definir, adotar e concretizar a estratégia escolhida, aliada a uma aplicação dos recursos de modo sustentável.

Competitividade nacional

O termo competitividade está sobretudo associado às empresas. Porém, devido à sua natureza abrangente pode-se transpô-lo ao nível das nações. Os estudos sobre a “competitividade das nações” ou a “competitividade dos países” começaram em 1940. Desde aí, surgiram na literatura diversas perspetivas sobre o conceito competitividade de uma nação, no entanto muitas delas têm sido alvo de diversas críticas.

O conceito de competitividade está normalmente associado ao comportamento das economias nacionais a nível internacional. Assim, para uma nação, uma performance adequada no comércio externo simboliza um sucesso competitivo. Esta relação entre performance externa e competitividade, quando adotada às economias nacionais (o mesmo

não acontece ao nível das empresas), é alvo de controvérsia e necessita de ser devidamente caracterizada.

Krugman (1994) num artigo bastante crítico ao conceito de competitividade das nações, considerou “A competitividade: uma perigosa obsessão”. Quando a competitividade é gerada por meio da balança externa, o sucesso de uns países, geralmente, advém do insucesso de outros, visto que para que uns possuam uma balança comercial excedentária é preciso que outros exibam uma balança deficitária (A. Marques, 2015).

Porter (1990) também observou que a competitividade de uma nação não se pode apenas basear na balança comercial por ser insuficiente e até, por vezes, enganadora. Assim, este autor, bastante conhecido pelas suas participações na análise do conceito de competitividade (ao nível das empresas, dos setores, dos países e das regiões), afirma que o único conceito de competitividade que faz sentido a nível nacional é a produtividade. É dela que depende o progresso de uma nação, uma vez que constitui o suporte do crescimento do rendimento. Assim, é possível definir a competitividade de um país por meio da produtividade com que usufrui do capital, recursos naturais e ativos humanos (Loureiro, Santo, & Eduardo Moraes Sarmiento, 2017). É de notar que enquanto Porter estuda a competitividade a nível nacional, Krugman analisa-a numa perspetiva da economia internacional.

Paralelamente, de acordo com a WEF-WorldEconomicForum (2016), o conceito de competitividade de uma nação é representado por um conjunto de instituições políticas e fatores que determinam o nível de produtividade de uma economia, que, por sua vez, define o nível de prosperidade que o país pode obter. Esta definição evidencia uma clara ligação entre o desempenho económico (mensurado neste caso como produtividade) e a prosperidade da nação, mas não refere o comércio internacional¹. Etimologicamente, a competitividade deriva de “competir” e não existe competição entre nações sem comércio internacional (Organization, 2019).

Perante este panorama, Krugman afirma que a utilização do termo competitividade sem envolver o comércio internacional faz muito pouco sentido, pois a prosperidade (isto é, o

¹ De acordo com Organization (2019), o conceito de competitividade da nação, parece estar associado aos três elementos seguintes: comércio internacional, desempenho económico e prosperidade geral.

aumento do nível de vida), seria praticamente definida pela taxa de crescimento da produtividade. Segundo, Krugman “para uma economia com muito pouco comércio internacional, a 'competitividade' acabaria por se tornar uma forma engraçada de dizer 'produtividade' e não teria nada haver com a concorrência internacional” (Krugman, 1994).

Com base na lógica Schumpeteriana, para Fagerberg, Srholec, and Knell (2007), a medição da competitividade de uma nação reside, sobretudo, na comparação do desempenho económico do país em análise, em relação a outras economias. Estes autores identificam a tecnologia, a procura e o preço como elementos que possuem um papel importante no desempenho dos países. Os elementos que são aplicados na comparação da performance entre países são, usualmente, o PIB per capita, a balança comercial do país e a produtividade da nação.

A competitividade empresarial é vista, de alguma forma, como uma oposição à competitividade nacional porque enquanto o objetivo de um país é manter e melhorar o padrão de vida dos cidadãos, para uma empresa o objetivo é alcançar o sucesso através da competição internacional de modo a obter lucros e aumentar a participação no mercado (Hatzichronoglou, 1996).

Competitividade industrial

Os estudos sobre o conceito de competitividade industrial começaram desde muito cedo, com investigações de questões no âmbito do comércio internacional. Embora não existisse uma conceção clara do conceito de competitividade industrial, alguns estudos como a teoria da vantagem comparativa (Ricardo, 1817), a teoria do capital humano (Schultz, 1975) e a teoria do ciclo de vida do produto (Vernon, 1966) desempenharam um papel importante na definição da noção de competitividade industrial (Zhang & London, 2013).

De acordo com Zhang and London (2013), a definição clara do conceito de competitividade industrial foi apresentado pela primeira vez nos Estados Unidos da América (EUA) na década de 1970. Em 1980, o Fórum Económico Mundial (WEF) começou a investigar e a discutir este conceito e também, eventualmente, a teoria da competitividade industrial.

A noção de competitividade industrial, que é utilizada neste estudo, envolve duas características: **estática e dinâmica**, relacionadas com o desempenho da empresa, o

potencial (oportunidades) e os processos de gestão, que estão diretamente associadas à capacidade com que se adapta a mudanças exógenas (Siggel, 2006). De acordo com Coutinho and Ferraz (1994), a competitividade, do ponto de vista dinâmico, pode ser explicada como a capacidade da empresa de criar e executar estratégias concorrenciais que lhe possibilitem sustentar, de modo duradouro, uma posição sustentável no mercado.

Para um setor industrial, o principal critério de competitividade é manter e melhorar a sua posição no mercado global (Balkyte & Tvaronaviciene, 2010), sendo capaz de proporcionar emprego e rendimento (Gerni, Kabadayı, Yurttançıkmaç, & Emsen, 2013). Simultaneamente, uma indústria competitiva também deve ter a capacidade de suprir a crescente procura agregada e sustentar o crescimento das exportações (Balkyte & Tvaronaviciene, 2010). De acordo com (Organization, 2019) uma maior competitividade industrial resulta em benefícios económicos, sociais e ambientais, além do progresso tecnológico.

2.1.2. Determinantes da competitividade

Existem diversos fatores, tal como a tecnologia, a inovação, a qualidade, número das empresas, a dimensão do setor, o sistema de educação e formação, internacionalização (exportação), flexibilidade, design, localização, meio envolvente, produtividade, variação do PIB per capita, entre outros, que são responsáveis por impulsionar a competitividade. A determinação desses fatores foi, durante décadas, alvo de estudo por parte de vários economistas, começando com o trabalho de Smith (1776).

A tecnologia é considerada como um dos fatores que define as normas da competitividade (A. Lefebvre, Mason, and Lefebvre (1997); Porter and E. Millar (1985); Porter (1985)). Este fator contribui para a competitividade ao nível das empresas e constitui um dos principais determinantes do progresso económico (Hung (2002); Lança (2001)), do progresso industrial (Hung, 2002) e da performance económica (Justman and Zuscovitch (2002); J. M. A. Marques and Laranja (1994)). De uma forma geral, o desenvolvimento tecnológico e a aplicação de novas tecnologias possibilitam uma melhoria na competitividade empresarial e aquisição de vantagens competitivas associadas à elevada qualidade dos produtos, baixos

custos de produção ou aumento da diversidade; levando a uma melhoria da performance da empresa (A. Lefebvre et al., 1997).

Também a capacidade de inovação é essencial para a competitividade das empresas/indústrias e dos países (Eduardo Calmanovici, 2011), dado que a inovação é um dos fatores mais importantes para o crescimento e desenvolvimento económico (Abbasi, Belhadjali, & Whaley, 2012). Alguns estudos económicos identificaram a inovação e a produtividade como fatores relevantes para o aumento da competitividade (Carayannis & Grigoroudis, 2014). É fundamental compreender que a inovação é gerada, principalmente, pela procura pela competitividade das empresas e dos países (Eduardo Calmanovici, 2011).

A crescente globalização tornou o mercado cada vez mais competitivo e exigente, por isso além da tecnologia, a inovação e a produtividade, a qualidade ostenta um papel fundamental para o desempenho e sucesso de uma empresa ou país face às pressões dos consumidores, da concorrência e da sociedade. A qualidade indica a capacidade dos produtos, serviços e empresas para suprir as necessidades e expectativas dos consumidores. A qualidade gera impactos bastante positivos na performance de uma empresa (B. McGuire, Schneeweis, & Branch, 1990) e integra uma importante vantagem competitiva sustentável (Flynn, Schroeder, and Sakakibara (1995); Flynn and Schroeder (1996)) que possibilita melhorar a competitividade organizacional, instituir e sustentar uma posição competitiva no mercado (Flynn, Schroeder e Sakakibara, 1995).

O sistema de educação e de formação de uma nação, ou de uma região, é também importante para a competitividade, dado que influencia diretamente as aptidões e a qualidade do desempenho dos recursos humanos refletindo-se na produtividade do trabalho. Quanto maior for o grau de habilitações melhor o desempenho, as capacidades técnicas e de gestão, a produtividade e por conseguinte, a competitividade (Pereira, 2005).

A aposta na internacionalização também é um dos fatores que mais contribui para o crescimento da competitividade tanto das empresas como do país. A internacionalização pode decorrer de distintas formas tal como a exportação, acordos internacionais, investimentos ou através da conjugação de diversas formas (Feio, 1998). A exportação é o modo mais frequente e acessível nomeado pelas empresas que escolhem uma estratégia de

internacionalização, pois refere-se à forma que requer menos investimentos, reduzindo, desta forma, os riscos que a passagem de fronteiras origina (Hansen, Gillespie, & Gencturk, 1994).

Segundo Silva and Teixeira (2013), um dos indicadores mais importantes para mensurar a competitividade dos países é a natureza das vantagens competitivas e a forma como estas se encontram sustentadas no baixo custo de mão-de-obra, concretizada em produtos e processos desenvolvidos. Este autor refere que o nível de competitividade de uma nação, a sua capacidade para atrair IDE (investimento direto estrangeiro) e a sua aptidão para exportar compõem um modelo de sucesso.

Devido à variedade de fatores utilizados para medir a competitividade, o recurso a indicadores compósitos tem crescido cada vez mais, de modo a suplantarem as limitações geralmente apontadas (Bandura, 2008). Assim sendo, irá seguir-se o estudo proposto por Sala-i-Martin (WEF-WorldEconomicForum, 2010) e usado pelo Fórum Económico Mundial na elaboração do Índice Global de 2012. Nesta análise considera-se que, a competitividade assenta em doze pilares, apresentados sinteticamente em seguida. O que se procura mostrar é que a competitividade depende de inúmeros fatores, não podendo, dessa forma, ser limitada apenas a um fator isolado.

Os doze pilares consistem nas: instituições, infraestruturas, ambiente macroeconómico, saúde e educação primária, ensino superior e formação, eficiência do mercado de bens, eficiência do mercado de trabalho, eficiência do mercado financeiro, inovação tecnológica, dimensão do mercado, sofisticação dos negócios e inovação. Estes pilares são, por sua vez, organizados em três categorias: requisitos básicos, promotores da eficiência e fatores de inovação e sofisticação.

O **primeiro pilar**, para o autor em questão, é constituído pelas **instituições**. O ambiente institucional trata-se de garantir os direitos de propriedade, a posição dos governos para com os mercados e as liberdades dos indivíduos, e a eficiência da administração pública (A. Marques, 2015). Este pilar, além de envolver instituições públicas, também abrange instituições privadas.

O **segundo pilar**, neste contexto, são as **infraestruturas**. Uma infraestrutura ampla e eficiente é essencial para a garantia da mobilidade dos fatores de produção e de mercadorias, para a comunicação de informação, para o abastecimento de energia, entre outras.

O **terceiro pilar** consiste no **ambiente macroeconómico**. A estabilidade do ambiente macroeconómico é importante para a competitividade de um país. Pelo que é necessária uma baixa inflação, para possibilitar a previsão das decisões das empresas, e de défices públicos controlados, para que o Estado preste serviços públicos de forma eficiente. Porém, não contribui diretamente para o crescimento da produtividade.

O **quarto pilar** é constituído pela **educação primária e saúde** e o **quinto pilar** pelo **ensino superior e formação**. Estes dois pilares estão, de certa forma, relacionados, dado que ambos dizem respeito ao capital humano. Porém o quarto pilar está associado ao capital humano básico e o quinto pilar ao capital humano qualificado, visto que o autor identifica diferentes níveis de qualificação dos indivíduos, para diferentes limiares de competitividade. De realçar que as economias mais competitivas estão associadas, frequentemente, ao capital humano altamente qualificado (quinto pilar). Além da educação, o quarto pilar leva em consideração o nível de saúde dos trabalhadores. Como é óbvio, uma força de trabalho saudável é vital para assegurar um patamar de competitividade mais elevado.

O **sexto pilar** apresenta a **eficiência do mercado dos bens**. Os países caracterizados pela eficiência no mercado de bens encontram-se bem posicionados para produzir bens, dadas as condições da oferta e procura, bem como para garantir que esses bens possam ser negociados de forma mais eficaz na economia. Para tal, em primeiro lugar, é necessário um “quadro estável e eficiente em matéria de tributação das sociedades, de enquadramento legal da atividade empresarial e da atribuição de incentivos. Em segundo lugar, a existência de um regime de concorrência e regulação eficaz, evitando, nomeadamente, a geração de rendas de posição dominante. Se tal regime não existir, ocorrem distorções na afetação dos recursos, que tendem a perpetuar-se e a criar rigidezes e ineficiências na estrutura produtiva. Por último, a eficiência deste mercado depende das condições de procura, nomeadamente, da sofisticação dos consumidores: se estes forem pouco informados ou exigentes, não existe pressão sobre as empresas, o que as leva a adotarem práticas menos rotineiras e menos competitivas” (A. Marques, 2015).

O **sétimo pilar**, reside na **eficiência do mercado de trabalho**. A eficiência e a flexibilidade do mercado de trabalho são fundamentais para garantir que os trabalhadores sejam afetos de forma eficiente à economia e recebam incentivos para dar o melhor de si no mercado de trabalho. Sala-i-Martin salienta, neste ponto, a orientação existente por parte dos

economistas, sobretudo na Europa, para considerar a flexibilidade deste mercado como elemento decisivo da competitividade. Assim sendo, é exequível a transferência de trabalhadores de uma atividade para outra, de maneira rápida e a baixo custo, tal como a oscilação das remunerações sem ruturas na sociedade.

O **oitavo pilar**, consiste na **eficiência do mercado financeiro**. No mercado em questão, os recursos necessitam ser dirigidos aos projetos empresariais ou de investimento melhores, e não às empresas que privilegiem de proteção política. É de realçar que, a forma como agem os sistemas financeiros a nível nacional, é crucial para a eficiência desses no que diz respeito ao financiamento da atividade produtiva.

O **nono pilar** refere-se à **inovação tecnológica**. Com a crescente globalização, a tecnologia tornou-se, cada vez mais, um elemento essencial para a competitividade e crescimento das empresas. A inovação é determinante para a competitividade e pode simbolizar uma fronteira entre os diferentes países no que respeita à sua aptidão para se justar a choques assimétricos numa situação de união monetária.

O **décimo pilar** diz respeito à **dimensão do mercado**. O crescimento desta dimensão pode conduzir a um aumento da produtividade, por meio de economias de escala. Em mercados de maior dimensão, as empresas conseguem obter economias de escala e os mercados internacionais substituem os mercados domésticos. De salientar que este facto pode prejudicar a produtividade das economias de menor dimensão, proveniente, fundamentalmente, do processo de globalização.

O **décimo primeiro pilar** refere-se à **sofistificação dos negócios**. Trata-se de um pilar importante para adquirir uma maior eficiência na produção de bens e serviços. Isso faz com que a produtividade registe um crescimento que, por sua vez, leva ao aumento da competitividade do país. A sofistificação dos negócios encontra-se relacionada com a qualidade das redes globais da atividade económica, bem como a qualidade das estratégias empresariais de relacionamento com o mercado e nas formas internas de organização. Segundo A. Marques (2015), “tanto a estratégia como a organização são hoje, na verdade temas omnipresentes no estudo da capacidade competitiva das empresas”.

O **último pilar** da competitividade consiste na **inovação**. Nos países desenvolvidos, as empresas devem apostar numa inovação contínua de produtos e processos, de modo a assegurarem a sua competitividade.

Para Sala-i-Martin, apesar dos doze pilares da competitividade serem apresentados separadamente, é importante ter em consideração que eles não são independentes: eles estão relacionados entre si e tendem a reforçar-se mutuamente (WEF-WorldEconomicForum, 2010). Por exemplo, a inovação (décimo segundo pilar) não é exequível em mercados ineficientes (sexto, sétimo e oitavo pilares), nem em países sem infraestruturas (segundo pilar) (A. Marques, 2015).

A competitividade provém, desta forma, da combinação de diversos fatores. A contínua evolução do mercado do calçado e o aumento da competitividade pode constituir uma oportunidade para o crescimento das empresas nacionais do setor do calçado, dado que a concorrência estimula o desenvolvimento do lado da oferta, tornando-as mais profissionais e competentes (Carvalho & Filipe, 2010).

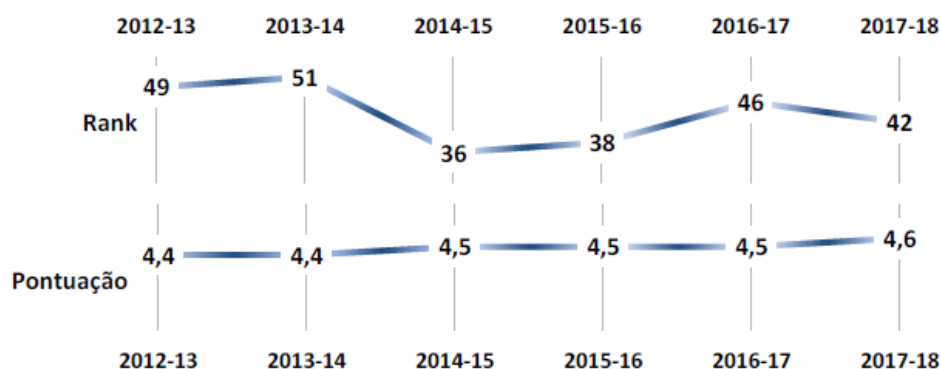
2.1.3. Ranking da competitividade de Portugal

Todos os anos, o World Economic Forum cria o Global Competitiveness Index, um indicador composto de competitividade, que analisa o desenvolvimento de diversas economias num conjunto ampliado de elementos decisivos para o crescimento de longo-prazo.

Na edição 2016-2017 do Global Competitiveness Report (GCR), que incluiu 138 economias, Portugal ocupou a 46ª posição no ranking (gráfico 1). Ao nível da União Europeia, Portugal ocupa a 19ª posição entre os 28 países.

De salientar, que a Suíça manteve a liderança deste ranking, Singapura o 2º lugar e os Estados Unidos o 3º. A União Europeia possui cinco estados-membros dos dez países com melhor classificação. São eles Países Baixos, a Alemanha, Suécia, Reino Unido e a Finlândia.

Gráfico 1: Evolução da Posição da competitividade Portuguesa no ranking internacional, 2012-2018

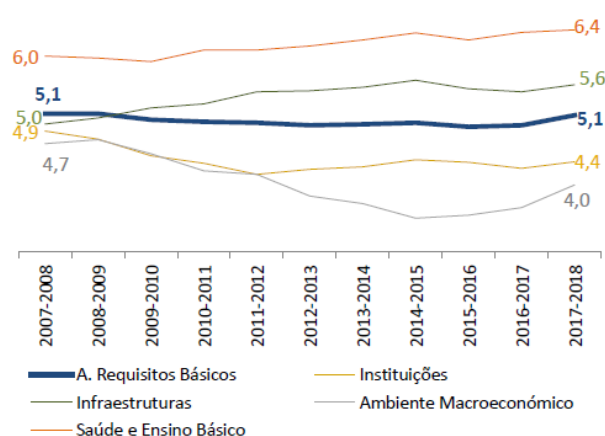


Fonte: GEE- Gabinete de estratégia e estudos (GEE, 2018)

O GCR avalia o desempenho de cada país com base em doze pilares para a competitividade de uma economia, que estão organizados em três categorias: **A: requisitos básicos, B: promotores de eficiência e C: inovação.**

De forma mais detalhada, irá se analisar a evolução portuguesa desde 2007 até 2017, por meio da observação do ranking e das pontuações (0-7) adquiridas em cada categoria e determinante².

Gráfico 2: A. Requisitos Básicos



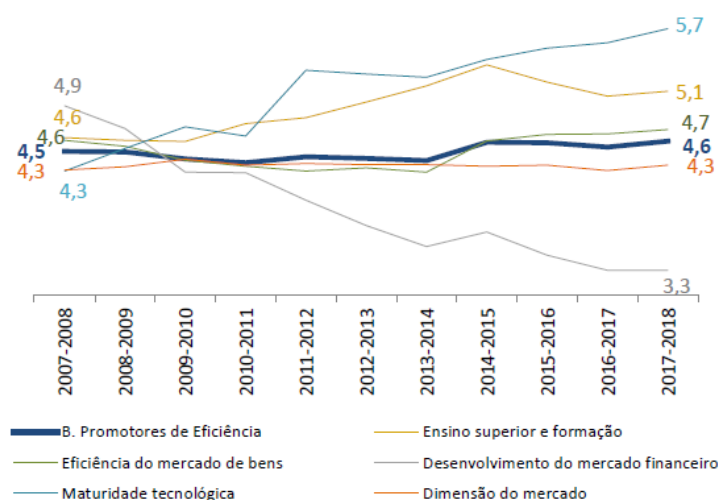
Fonte: GEE- Gabinete de estratégia e estudos (GEE, 2018)

² O ranking indica o posicionamento da economia portuguesa face às outras economias; a pontuação de cada pilar é de 0-7.

Através da observação dos Requisitos Básicos (gráfico 2), a primeira categoria de fatores determinantes para a competitividade de uma economia, averigua-se que Portugal apresenta uma evolução positiva na Saúde, Ensino Básico e nas Infraestruturas na última década. Pelo contrário, as Instituições e o Ambiente Macroeconómico registaram uma diminuição durante este período. O Ambiente Macroeconómico foi, essencialmente, prejudicado pela crise, sendo que a pontuação deste pilar da competitividade ainda não voltou aos níveis registados na pré-crise. Este pilar engloba elementos como Défice governamental, o nível de poupanças nacional e a dívida pública.

Em relação ao ranking, nesta categoria, Portugal surge bem posicionado nas Infraestruturas (22^a posição), Saúde e Ensino Básico (22^a posição). Por outro lado, Ambiente Macroeconómico (120^a) é o pilar que regista pior posição no ranking. Porém, evidenciam-se progressos em 2016 quando comparado com 2015 ao nível do Ambiente Macroeconómico (da 127^a posição para a 120^a) e da Saúde e Ensino Básico (da 31^a posição para a 22^a) e uma descida acentuada nas Instituições (da 39^a posição para a 46^a).

Gráfico 3: B. Promotores de eficiência

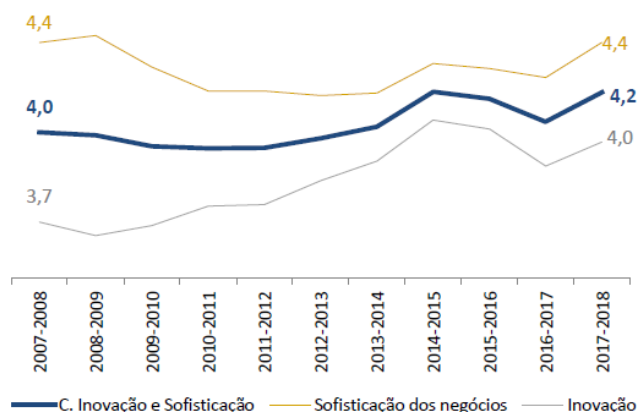


Fonte: GEE- Gabinete de estratégia e estudos (GEE, 2018)

Em relação ao segundo pilar da competitividade, Promotores da Eficiência (gráfico 3), a economia portuguesa exibiu melhorias consideráveis na Maturidade tecnológica e no Ensino Superior e Formação. Estes dois pilares indicam a conjugação de situações favoráveis ao progresso da economia digital. A pontuação deste pilar é afetada negativamente pelo pilar do Desenvolvimento do Mercado financeiro, pois tem registado uma diminuição da pontuação nos últimos dez anos.

No que concerne ao ranking, a maturidade tecnológica surge colocada na 22º posição. O desenvolvimento do mercado financeiro é um dos pilares que regista pior posição no ranking, ocupando a 116º posição. Todavia, as maiores descidas verificam-se no Ensino Superior e Formação (da 26ª – 2015 posição para 36ª - 2016) e no Desenvolvimento do Mercado Financeiro (da 107ª – 2015 posição para a 116ª - 2016).

Gráfico 4: C. Inovação



Fonte: GEE- Gabinete de estratégia e estudos (GEE, 2018)

Por último, no que respeita à terceira categoria (gráfico 4), Portugal apresentou um progresso positivo. Este progresso advém do crescimento do indicador da Sofisticação dos Negócios e do indicador de Inovação, que envolve elementos como: aptidão para inovar e gastos. Relativamente à posição no ranking, o pilar da inovação em Portugal regista uma boa posição (34ª posição).

2.1.4. A competitividade no setor do calçado português

O setor do calçado português é fortemente orientado para o mercado externo, como tal a sua análise da competitividade depende de um conjunto vasto de fatores. No que respeita à competitividade do cluster do calçado, os níveis alcançados são muito satisfatórios como resultado de uma mudança estratégica no perfil competitivo do setor. O crescimento da globalização e de práticas de produção mais interligadas modificaram o perfil da competitividade (Freeman, 2007). Neste contexto, a maior ameaça enfrentada pelas economias desenvolvidas relativamente a novos concorrentes (por exemplo, economias emergentes como a Ásia) são o facto de deterem custos de mão-de-obra e de produção mais baixos.

Historicamente, pode-se caracterizar a trajetória da competitividade do setor em três períodos distintos: (1) crescimento baseado no cliente (1974-1993), (2) alteração do perfil competitivo (1994 - 2006) e (3) crescimento pelo reforço dos fatores competitivos na vertente imaterial (2007-2016).

O primeiro período foi marcado, fundamentalmente, por um ambiente de abundância de encomendas, que possuíam como destino, especialmente, marcas originárias do centro e norte da Europa.

Entre 1994-2006, houve um processo de modernização do setor devido a uma alteração do perfil competitivo do setor, em que produção em quantidade não aumentou, mas a produção em valor cresceu significativamente. O aumento da concorrência das economias com custos de produção e mão-de-obra mais baixos contribuiu para a estagnação das economias mais desenvolvidas. A China e outras economias emergentes apostaram na produção intensiva, retirando a vantagem competitiva às economias desenvolvidas, restando apenas para estas uma única solução: a concorrência de qualidade (Aiginger, 2000) .

Por isso, o último período foi caracterizado por uma estabilização do setor e uma aposta na promoção e visibilidade do setor.

Deste modo, a mudança estratégica adotada pelo setor baseou-se num modelo focado tanto na qualidade como na diferenciação de produto, design, inovação, criação de coleções e marcas próprias e produto com maior valor acrescentado ((DGAE), 2017).

Os países como a Itália, Portugal ou Espanha, com uma elevada orientação e tradição na produção de calçado, atingem as primeiras posições no ranking dos maiores exportadores a nível mundial, devido, sobretudo, a uma “especialização focada na produção de calçado com maior valor acrescentado”(APICCAPS, 2012).

Pacheco (2014) analisou a indústria portuguesa de calçado em termos da evolução da competitividade do setor. O estudo empírico realizado por esta autora, compreendido entre 1995 e 2008, indica que Portugal está a melhorar a competitividade em comparação com países com mercados emergentes, especialmente no que respeita ao cálculo dos valores unitários. Contudo, a inovação registou uma diminuição em relação a meados dos anos 90. Além disso, a autora observou o desenvolvimento da indústria através de vários aspetos, como a melhoria da qualidade do produto (valor unitário como proxy), em que um aumento geral foi observado; e a inovação de produto (patentes, marcas e desenhos industriais como

proxies), com a tendência na direção oposta. Da mesma forma, outros dois fatos foram analisados: a atualização de processos (usando como proxy a formação de capital, aquisição de máquinas e / ou software e produtividade) e a inovação organizacional e atualização funcional (utilizando como proxies os salários e a percentagem de horas por nível de qualificação). Em ambos os indicadores, os resultados foram misturados.

Outro estudo realizado por Batista, Matos, and Matos (2017), através da utilização de dados micro de empresas da indústria do calçado português entre 2004 e 2014, pretenderam encontrar um conjunto de variáveis que expliquem o sucesso do calçado português no mercado global. Este artigo demonstra que a situação financeira e a aplicação de recursos financeiros em ativos tangíveis e intangíveis encontram-se diretamente associados a um aumento da competitividade. Além disso, estes autores também referem que o capital humano apresenta uma elevada importância para o aumento da competitividade no setor, assim como a participação constante nos mercados de exportação a nível mundial. Neste contexto, para os autores a produtividade do trabalho também é relevante, pois as empresas menos produtivas possuem uma quantidade menor de exportações.

Uma outra tese elaborada por Lopes (2014) analisa a indústria do calçado portuguesa e italiana, cujo objetivo é perceber as suas características e os determinantes da concorrência. O estudo em questão permite averiguar que a indústria do calçado portuguesa e italiana é considerada líder da produção do calçado para o segmento de mercado superior. Essa posição é alcançada através de fatores como a alta qualidade, inovação, tecnologia e a capacidade de resposta rápida. Tais fatores só são possíveis devido a um sistema de rede de empresas, localizadas em áreas especializadas que englobam produtores de calçado, empresas e associações industriais que Porter (1998) define como *cluster*. Lopes (2014), observou que a pequena dimensão das empresas lhes proporciona uma maior flexibilidade. A cooperação vertical entre elas possibilita a especialização entre as diferentes etapas da cadeia de produção, concedendo-lhes uma maior eficiência e acesso rápido a materiais e equipamentos de elevada qualidade.

De acordo com a autora, estas características são consideradas como uma das principais fontes de sucesso da indústria do calçado portuguesa e italiana. Por outro lado, o agrupamento em clusters também aumenta a concorrência horizontal entre as empresas, o que lhes dá um incentivo para serem mais inovadoras e eficientes. Além disso, a autora

averigua que no futuro, as empresas do setor do calçado vão precisar de desenvolver fontes competitivas mais fortes para responder aos efeitos da crescente concorrência dos países emergentes e as restrições de crescimento dos mercados em que se encontram concentrados.

Deste modo, pode-se averiguar que os determinantes da competitividade se alteraram de empresa para empresa, dependendo da dimensão e da posição na cadeia de valor do calçado, é exequível identificar alguns fatores de competitividade.

2.2. Caraterização do Setor do Calçado

Nos últimos anos, o setor do calçado assumiu-se como um dos principais setores da economia portuguesa, devido essencialmente à sua forte posição competitiva e à dinâmica das suas exportações. Esta indústria que era caraterizada como tradicional transformou-se numa indústria moderna. No entanto, nem sempre a história desta indústria foi descrita pelo sucesso.

2.2.1. Enquadramento histórico

O período de 1974 a 1993 foi caraterizado, fundamentalmente por um aumento considerável de encomendas, que possuíam, principalmente, como destino marcas provenientes do Centro e Norte do Continente Europeu (APICCAPS, 2007b). O notável aumento no número de encomendas levou a um aumento significativo do número de empresas e consequentemente do nível de emprego. Nesta conjuntura, o facto de Portugal deter baixos custos de produção, incentivos estatais e beneficiar de uma excelente localização geográfica constituíram por si só razões suficientes para tornar Portugal um país atrativo para a produção de calçado de marcas internacionais de grande dimensão.

A globalização alterou o modo como as empresas concorrem entre si. A liberalização do comércio internacional e a melhoria do acesso a um grande mercado possibilitou a deslocalização das empresas especialmente para a Ásia, que tinha fatores produtivos ainda mais competitivos que Portugal ((DGAE), 2017).

A entrada da China na Organização Mundial do Comércio (OMC), em 11 de dezembro de 2001, também afetou de forma negativa as empresas portuguesas. Depois de um período de grande crescimento até à década de noventa, o número de empresas baixou e consequentemente diminuiu o emprego, a produção e as exportações no setor do calçado.

A intensidade concorrencial levou as empresas a modificarem o seu modelo competitivo. A indústria de calçado português respondeu aos desafios com que foi confrontada através de uma profunda reorganização e reorientação estratégica alicerçada na produção de lotes de pequena dimensão, perfil de resposta rápida a qualquer encomenda e na qualidade dos produtos, como fonte de vantagem competitiva e de diferenciação, apoiada na inovação para fazer face aos seus concorrentes e a satisfazer as exigências dos consumidores. (Sa & Abrunhosa, 2007).

A grave crise económica fez de 2009 um ano difícil para todos os setores da economia europeia. A indústria portuguesa do calçado não escapou à conjuntura económica que se vivia nesse período. Porém, o seu desempenho foi melhor do que na maioria da indústria portuguesa. As empresas do setor do calçado foram capazes de responder adequadamente ao panorama e continuaram a apostar nos mercados internacionais e no marketing internacional.

Neste período, a competitividade do setor teve, essencialmente, por base a sofisticação da oferta, através da criação de coleções e marcas próprias, que proporcionaram ao calçado português uma visão diferente a nível externo, pois a sua imagem passou a estar relacionada com a moda, criatividade, inovação e design “A sua excelência na produção permite-lhe sustentar diversos modelos de negócios baseados quer na implantação das suas marcas próprias, comunicando-as como calçado made in Portugal, elemento simbólico de valorização e garantia do produto, quer na produção para marcas internacionais de projeção global” (APICCAPS, 2015). O calçado nacional é reconhecido, hoje em dia, como um produto de qualidade e de moda.

De acordo com a Direção Geral das Atividades Económicas, as campanhas de promoção e de marketing desenvolvidas e os Planos estratégicos, têm impulsionado substancialmente o desenvolvimento do setor do calçado. Para isso, a indústria teve ajuda de entidades portuguesas, sobretudo da APPICAPS (Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos), do CTCP (Centro Tecnológico do Calçado Português) e do Centro de Formação Profissional da Indústria do Calçado. Como consequência desta estratégia de desenvolvimento, o setor nacional do calçado exporta, atualmente, 95% da sua produção, para 152 países, nos cinco continentes ((DGAE), 2017).

2.2.2. Localização geográfica das empresas

A indústria do calçado caracteriza-se por uma elevada concentração geográfica no Norte de Portugal, cuja produção se distribui maioritariamente por três polos no Território de Portugal Continental. A indústria do calçado caracteriza-se por uma elevada concentração geográfica no Norte de Portugal, cuja produção se distribui por três polos no Território de Portugal Continental. O polo 1 é constituído pelos concelhos de Felgueiras e Guimarães que se distinguem por possuir as empresas de maior dimensão direcionadas para a exportação; O polo 2 é composto por São João da Madeira e Vila Nova de Gaia que detêm empresas de menor dimensão em que a produção destina-se ao consumo nacional; e, por último, o polo 3 é formado por Benedita que se especializa em calçado de segurança e para uso profissional. É de realçar que aproximadamente 90% destas indústrias localiza-se no Norte do país, 7,6% no Centro e cerca de 2,5% entre a Área Metropolitana de Lisboa e o Alentejo (Cardeal, 2010). Conforme divulgado pela World Footwear Yearbook, as cinco principais empresas do setor português do calçado, em 2016, são as que integram na tabela 1.

Tabela 1: Ranking das cinco maiores empresas de calçado em Portugal, 2017

Empresas	N.º de Empregados	Volume de Negócios (milhões USD)
Ecco'Let (Portugal) – Fábrica de Sapatos, Lda.	1240	98,5
Gabor Portugal – Indústria de Calçado, Lda.	1326	95,2
Sopropé – Organizações de Calçado, SA	663	82,9
Fortunato O. Frederico & Ca, Lda.	374	42,6
Jefar – Indústria de Calçado, SA	394	40,4

Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Maiores Exportadoras de Calçado em 2016

De acordo com a AICEP (2018), em 2016, as maiores empresas exportadoras de calçado foram: ACO - Fábrica de Calçado, SA; Ara Shoes Portuguesa, Unipessoal, Lda; Carité - Calçados, Lda ; Claudifel - Indústria de Calçado, Lda; Ecco`let Portugal - Fábrica de Sapatos, Lda; Fortunato O. Frederico & Cia, Lda; Gabor Portugal - Indústria de Calçado, Lda; Jefar - Indústria de Calçado, Lda; Pedro Almeida Sociedade Unipessoal, Lda; Rodiro - Fábrica de Calçado, Lda.

A indústria do calçado português é considerada uma das melhores do mundo, porém a Itália continua a ser a maior produtora mundial de sapatos de couro para o segmento médio e alto ((DGAE), 2017).

2.2.3. Estrutura dimensional das empresas

“O tecido empresarial português é historicamente composto por uma maioria de micro e pequenas entidades e na região Norte, em particular, esta característica é ainda mais acentuada.”(APICCAPS, 2017) O setor do calçado português, em 2016, envolvia cerca de duas mil empresas (2870), onde mais de metade eram microempresas (1842). (gráfico 5)

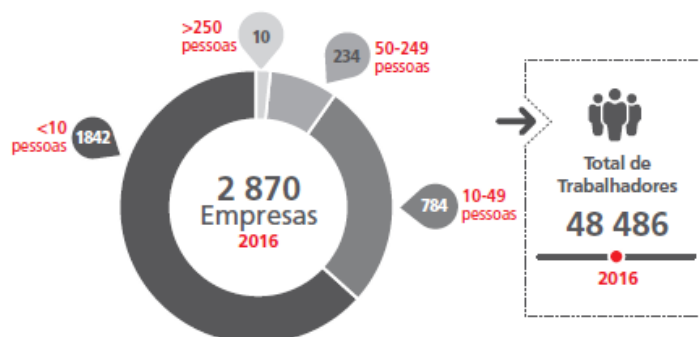
Gráfico 5: Número de empresas do Setor do Calçado em Portugal, 2012-2016



Fonte: INE SCIE; BDEE

De entre as empresas que constituem o cluster, cerca de metade empregam entre 1 e 9 trabalhadores (microempresas), 27% são pequenas empresas (10-49 trabalhadores), 8% médias empresas (50-249 trabalhadores) e há apenas 10 empresas que empregam 250 trabalhadores ou mais (AICEP, 2018). (Gráfico 6)

Gráfico 6: Empresas do Setor do Calçado por número de trabalhadores, 2016



Fonte: INE, SCIE

2.2.4. Evolução da Produção, Emprego e Empresas

O setor do calçado exibiu um forte crescimento nos últimos trinta anos. Nos anos 1970 e 1980 as grandes empresas multinacionais europeias de calçado deslocalizaram a sua produção para Portugal, estimulando fortemente a indústria.

Contudo, como já referido no ponto anterior, a adesão de novos membros, nomeadamente a China, à Organização Mundial de Comércio e a queda das últimas barreiras ao comércio internacional sujeitou a produção, bem como o emprego e as empresas, e as exportações de Portugal a uma intensidade concorrencial maior.

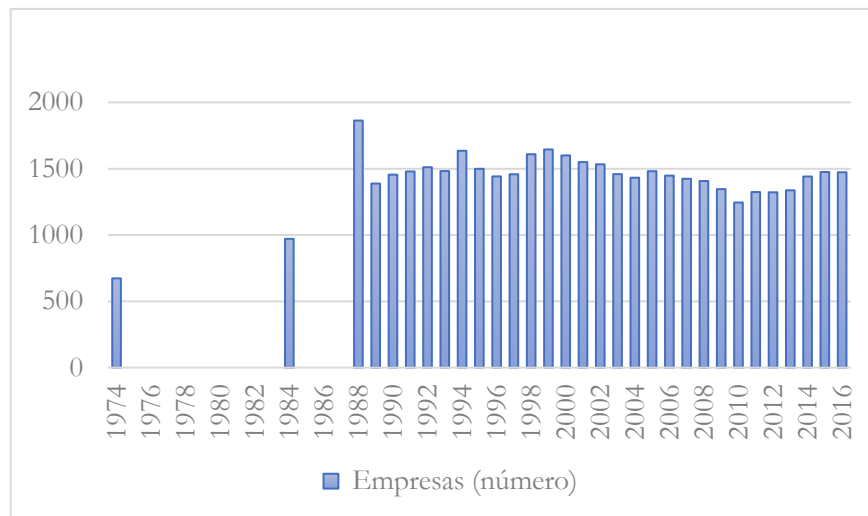
Daqui resultou uma acentuada perda de atratividade do território português enquanto localização para a produção de calçado, o que originou a deslocalização das linhas produtivas das empresas multinacionais, que se tinham instalado em Portugal em décadas anteriores, para países onde os custos do trabalho e de cumprimento de exigências legais eram excessivamente baixos.

O aumento da intensidade da concorrência a que a indústria portuguesa esteve submetida foi também resultado do aprofundamento do processo de integração europeia. As integrações de novos Estados Membros na União Europeia com vantagens de custo extraordinárias levaram a uma maior proximidade com os grandes mercados da Europa.

O gráfico 7 indica que o desenvolvimento do setor do calçado foi acompanhado pelo aumento do número de empresas até, aproximadamente ao início dos anos 90, tendo-se verificado desde o início do século uma redução do número de empresas. Esta diminuição resulta de um conjunto de dificuldades exógenas, referidas anteriormente, a que indústria foi sujeita.

Porém desde 2011 o número de empresas tem vindo a aumentar, embora cresça a um ritmo moderado.

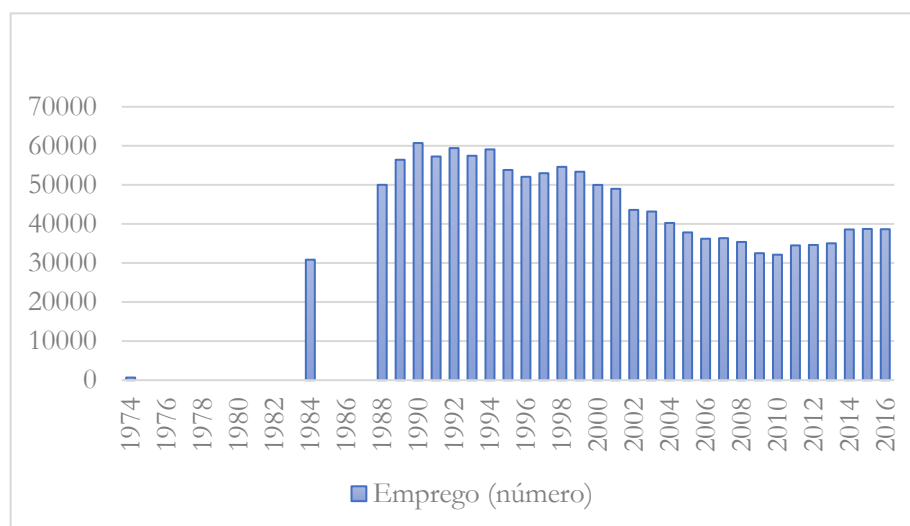
Gráfico 7: Evolução do número de empresas, 1974-2016



Fonte: dados de APICCAPS, elaboração própria

O emprego nesta indústria também foi afetado pela diminuição do número de empresas. De acordo com a APICCAPS, o número de empregados passou de 54 622 em 1998 para 38 661 em 2016. De realçar que entre 1998 e 2010 o número de empregados esteve sempre a diminuir. No entanto, os anos mais recentes contrariam esta tendência negativa, pelo que desde 2010 o setor tem vindo a registar uma evolução positiva. (Gráfico 8)

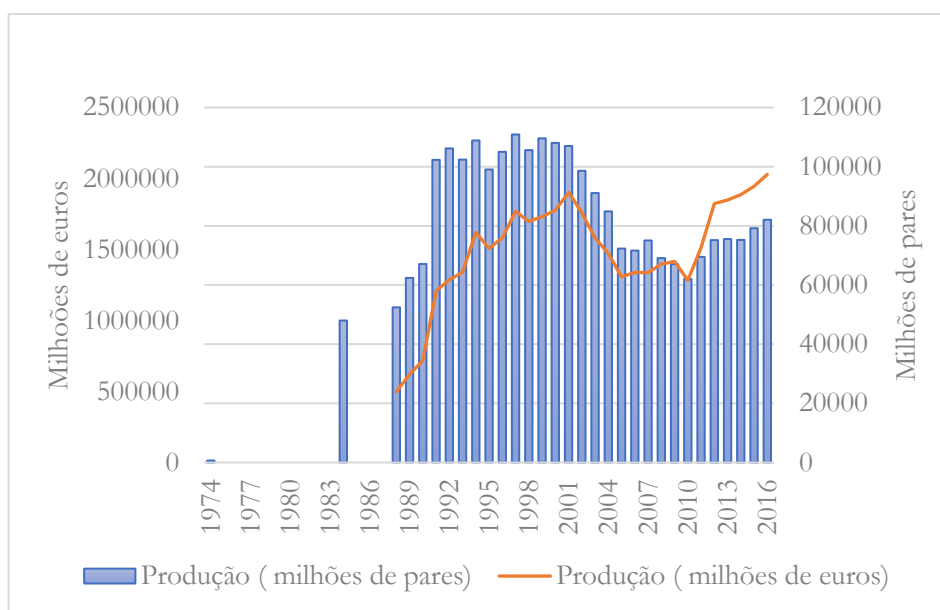
Gráfico 8: Evolução do emprego no Setor do calçado, 1974-2016



Fonte: dados de APICCAPS, elaboração própria

De acordo com os dados da APICCAPS, a produção da indústria portuguesa de calçado registou uma tendência negativa que vem desde o final da década anterior, à exceção de um aumento entre 2006 e 2007, até ao ano de 2010. A partir de 2010, a situação reverte-se e assiste-se a um crescimento da produção de calçado, com uma ligeira diminuição entre 2013 e 2014. (Gráfico 9)

Gráfico 9: Evolução da produção do setor do calçado português (milhões de pares e milhões de euros), 1974-2016



Fonte: dados de APICCAPS, elaboração própria

No ano de 2016, a indústria do calçado continuou a registar uma evolução positiva, pois atingiu um novo máximo de produção dos últimos dez anos de 82 milhões de pares de sapatos (gráfico 9) o que revela um crescimento em torno dos 32% em relação a 2010. Por outro lado, nos últimos três anos, o emprego no setor do calçado estagnou, aproximadamente, nos 39 mil trabalhadores, ainda assim aumentou 20% face a 2010. O número de empresas também não se tem alterado sendo que se aproxima das 1 500, apesar de exibir um crescimento próximo dos 18% nos últimos 10 anos. Uma evolução da produção mais significativa do que o do emprego indica um crescimento da produtividade.

A evolução positiva da indústria portuguesa registada nos últimos anos resulta de uma reorientação estratégica voltada, essencialmente, para a produção de sapatos de maior qualidade, a aposta no design e o elevado investimento em promoção internacional,

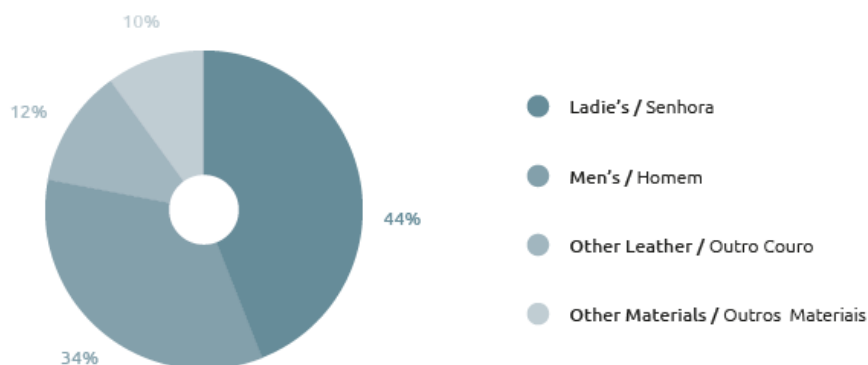
conseguindo afastar-se dos segmentos de mercado em que a concorrência se faz maioritariamente através do preço (APICCAPS, 2015).

A indústria portuguesa do calçado especializa-se em dois grupos de calçado, o calçado em couro e outros tipos. O calçado em couro subdivide-se em calçado de Senhora, calçado de Homem, calçado de Criança, calçado Unissexo, calçado de Segurança, calçado de Desporto e outro calçado em couro. Por outro lado, os outros tipos de calçado são formados por calçado em Têxtil, o calçado Impermeável, outro calçado em Plástico e calçado em outros materiais.

Apesar de outros tipos de calçado, como o plástico, terem ganho alguma importância, o calçado em couro continua a ser o material preferencial na produção da indústria nacional pelo seu enorme valor acrescentado. De acordo com a APICCAPS, o couro é a matéria-prima que mais se adequa à estratégia de segmentação adotada pela indústria de calçado, apoiada na qualidade e na diferenciação, para uma maior valorização do produto de modo a se posicionar a nível internacional (APICCAPS, 2016).

O calçado português em couro representa quase 80% dos pares produzidos e 90% da produção em valor, no ano de 2016 (gráfico 10). O calçado de Senhora continua a ser o mais representativo no total da produção do setor, representando quase metade (44%) do seu valor e da quantidade (37%). Em 2016, a produção de pares de calçado de Senhora registou a quantidade mais elevada da última década, ultrapassando os 30 milhões de pares (30 187). Também com um papel bastante importante, segue-lhe o calçado de Homem que representa 34% em valor e 29% em quantidade da produção da indústria. De realçar que mais nenhum tipo de calçado atinge o limiar dos 10% da produção portuguesa, em termos de valor ou quantidade.

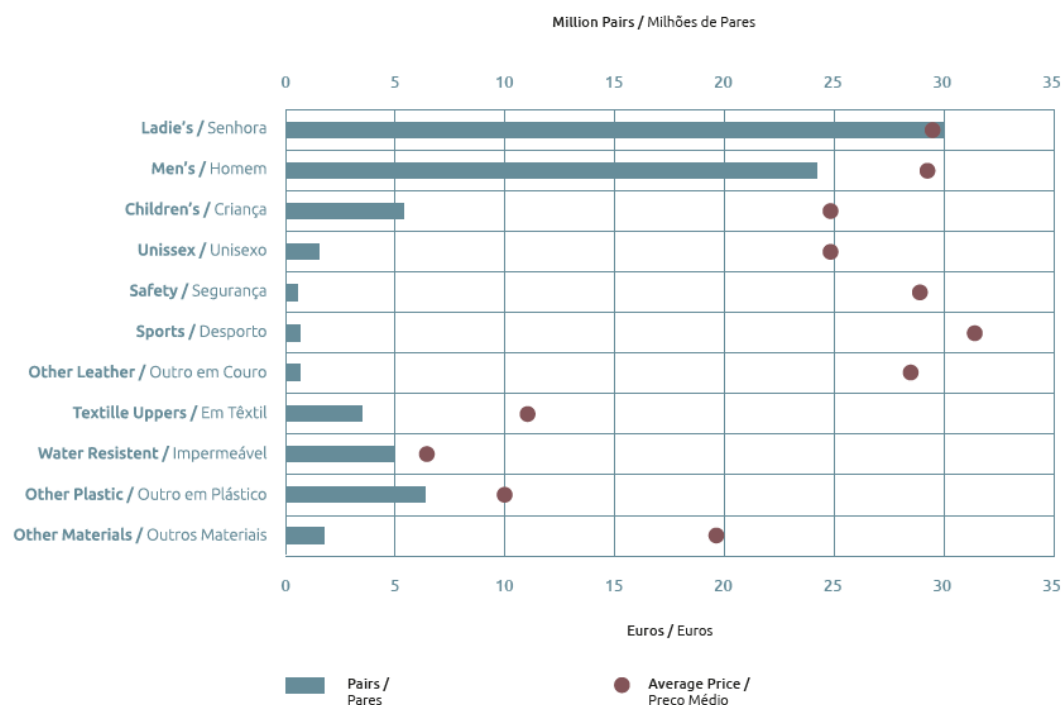
Gráfico 10: Produção por tipo de calçado (valor), 2016



Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

O preço médio da maioria dos distintos modelos de calçado quase não se alterou em relação ao ano anterior (2015). Conforme se pode averiguar no gráfico 11, o calçado de senhora possui um preço médio de 29 euros por par, ligeiramente superior ao do calçado de homem. O calçado de desporto voltou a atingir o preço médio mais elevado, 30,2 euros por par em 2016, apesar do seu reduzido contributo para produção nacional. O calçado em plástico e o calçado impermeável são os que continuam a apresentar um preço médio mais baixo, não conseguindo atingir os 10 euros por par. Por sua vez, o calçado em têxtil destacou-se pela positiva pelo facto de obter um aumento mais significativo no preço médio (18%) em relação ao ano anterior, conseguindo ultrapassar os 11 euros por par.

Gráfico 11: Produção por tipo de calçado (valor), 2016



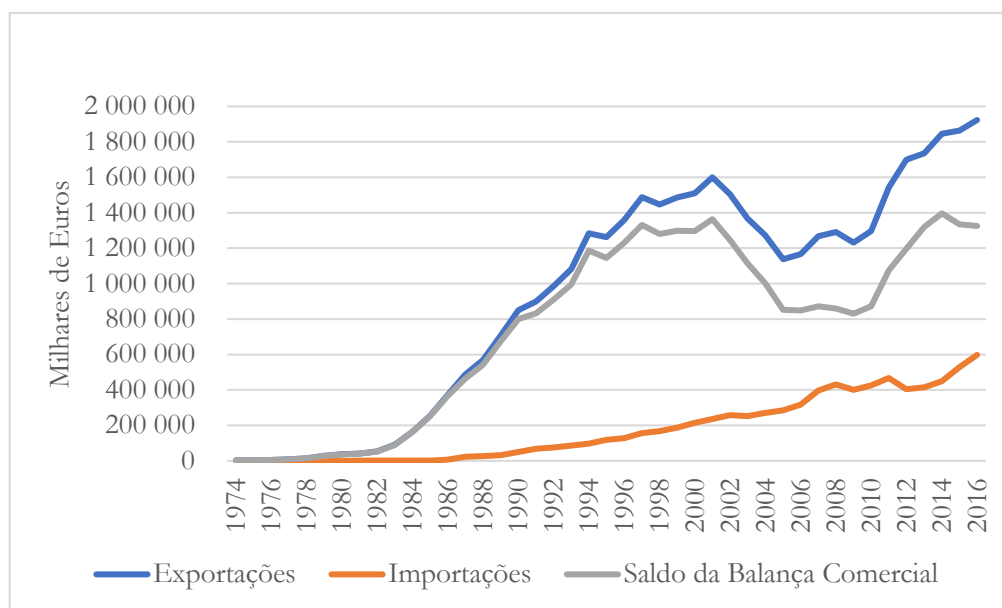
Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

2.2.5. Comércio Internacional português do calçado

O setor do calçado em Portugal “ocupa um lugar de destaque em termos de saldo comercial, quando comparado com os outros setores da economia portuguesa” (APICCAPS, 2015). Este setor ostenta uma forte vocação para os mercados internacionais, tendo exportado cerca de 95% da sua produção em 2016.

O gráfico 11 ilustra o elevado crescimento do saldo da balança comercial, sobretudo a partir de 2010. Em 2016, Portugal exportou aproximadamente 81,6 milhões de pares de calçado, o que corresponde a um crescimento de 27,9% em relação a 2009. Por outro lado, as exportações de calçado, em 2016, atingiram o valor mais elevado de sempre, 1,9 milhões de euros, **representando 3,9% do total das exportações nacionais de bens** (anexo 1). As importações mostraram um ritmo de crescimento muito mais moderado, porém registaram o maior volume dos últimos anos que é de cerca de 600 milhões de pares de calçado e o valor mais elevado, aproximadamente 597 milhões euros.

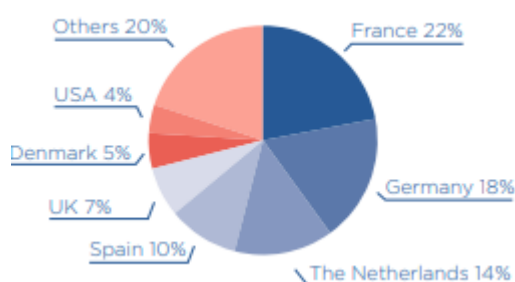
Gráfico 12: Evolução da balança comercial na indústria do calçado, 1974-2016



Fonte: dados de APICCPAS, elaboração própria

Em relação aos **principais países de destino das exportações nacionais de calçado**, em 2016, destacam-se cinco países Europeus, nomeadamente, a França, com uma quota de mercado de 22%, seguida da Alemanha (18%), Países Baixos (14%), Espanha (10%) e Reino Unido (7%). (gráfico 12, anexo 2)

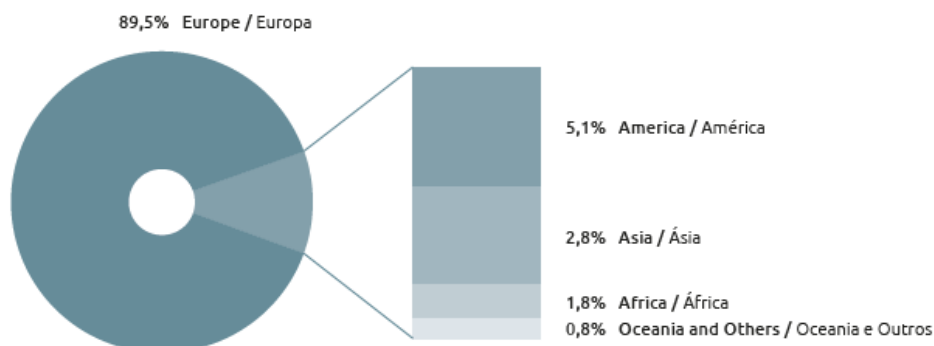
Gráfico 13: Principais mercados de destino das exportações portuguesas (valor), 2016



Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

O gráfico 13 demonstra que em 2016, a Europa, continua a ser o principal mercado de destino das exportações portuguesas de calçado, com uma quota de 89,5%. (gráfico 13)

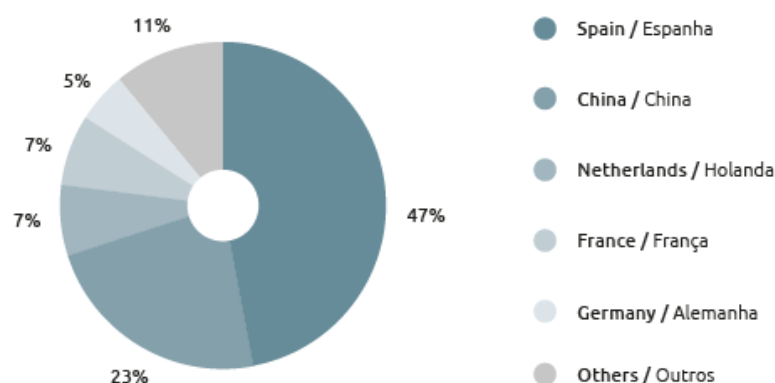
Gráfico 14: Destino das exportações portuguesas de calçado (valor), 2016



Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

Por outro lado, de entre **os principais mercados de origem das importações portuguesas de calçado** em 2016, evidencia-se uma forte concentração em dois países, a Espanha (47%) e a China (23%). A Espanha é o principal fornecedor do calçado português devido, sobretudo, à proximidade geográfica que os dois países exibem, conseguindo obter maiores lucros. Em conjunto, a Espanha e a China, representam cerca de 70% do volume importado. Porém, quando a análise é realizada pelo valor das importações, a quota da China diminui acentuadamente, para apenas 9%, devido à prática de baixos preços médios, apenas 4,20 euros. (Gráfico 14, anexo 3)

Gráfico 15: Principais mercados de origem das importações portuguesas (valor), 2016

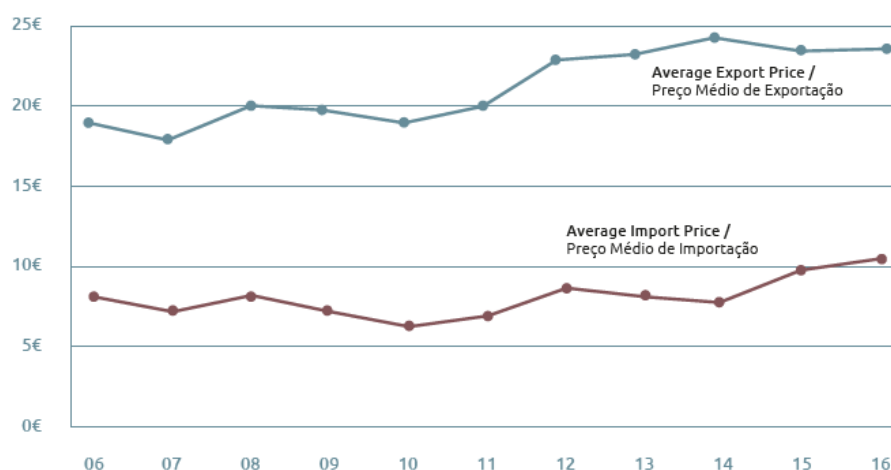


Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

No que concerne ao preço médio de exportação de calçado praticado em Portugal, averigua-se no gráfico 15 uma tendência de crescimento, assinalando um aumento de 28,9% na última década e 60% nas últimas duas décadas. Todavia, desde 2013, o preço médio estagnou entre os 23 e 24€ por par. Este aumento, é explicado, sobretudo, pela subida do preço médio de importação que, apesar de inferior ao da exportação, em 2016, registou um máximo de 10,56€, tendo crescido 26% nos últimos dois anos.

“A diferença entre os preços de exportação e importação é reflexo, como se verá adiante, da composição dos dois fluxos de comércio externo: enquanto Portugal exporta predominantemente calçado de couro, as suas importações são sobretudo de calçado em materiais menos nobres.” (APICCAPS, 2017)

Gráfico 16: Preços médios de Exportação e Importação do Setor do Calçado, 2006-2016



Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

2.2.6. Comportamento do setor a nível mundial

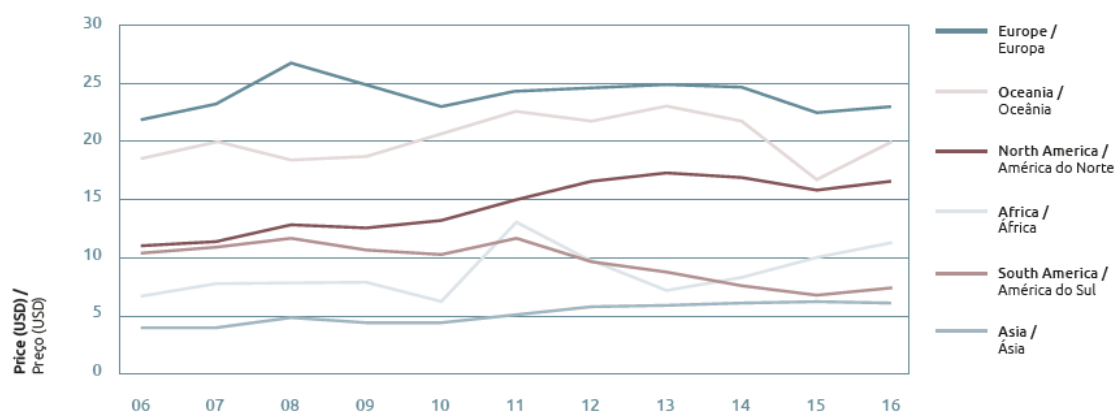
O comércio internacional do setor do calçado tem registado uma evolução positiva, tornando este cada vez mais globalizado. Segundo os dados do World Footwear Yearbook (2017), a produção mundial de calçado estabilizou em aproximadamente 23 mil milhões de pares de calçado, nos últimos dois anos, depois de ter exibido um crescimento de 15%, entre 2010 e 2014.

Em 2016, a Ásia é o continente que continua a destacar-se por deter 87% de quota de mercado da produção mundial. A América do Sul surge em segundo lugar, muito afastada da

Ásia, com uma quota de mercado de 5%, seguida da Europa (4%), América do Norte (2%) e África (2%). (anexo 4)

A competitividade do setor do calçado da Ásia baseia-se na prática de preços baixos (gráfico 16), dado que o preço médio de exportação do continente asiático é o mais baixo em relação aos outros continentes, sendo em 2016, inferior a 7 dólares por par. Por outro lado, o continente Europeu exporta com o preço médio mais elevado do mundo, 23 dólares. No que concerne às importações, averigua-se que a Europa é o Continente que mais calçado importa, mas também, aquele que paga um preço médio de importação mais alto (APICCAPS, 2017).

Gráfico 17: Preço médio de exportação por Continente (dólares), 2006-2016

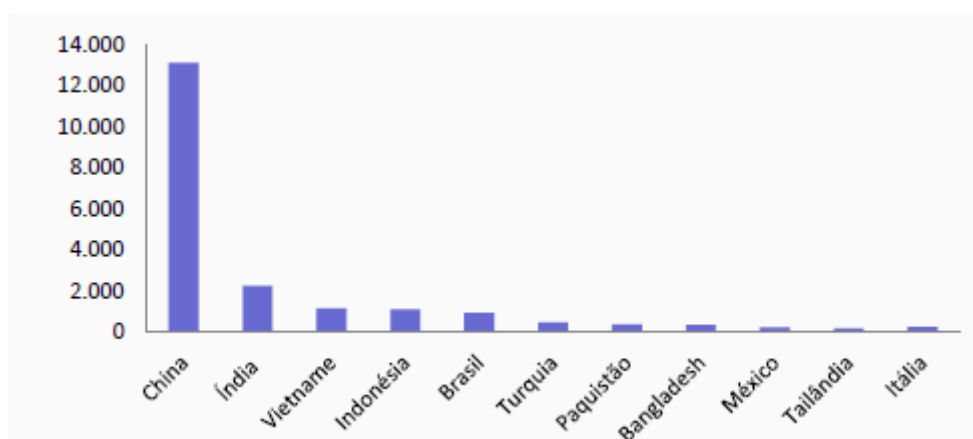


Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

No que respeita à análise por países, a China, apesar da diminuição da sua quota de mercado, desde 2013, continua a liderar na produção de calçado. Por sua vez, a Itália surge em 11º lugar no ranking dos maiores produtores mundiais, com uma quota de aproximadamente 0,4%. (gráfico 17)

Portugal ocupa a 17.º posição (em quantidade), com cerca de 0,4% da produção mundial de calçado. Porém, em relação à prática de preços, Portugal possui o segundo preço médio de exportação mais elevado (26,09 dólares), após a Itália (47,76 dólares). (anexo 5) Em contrapartida, a China possui um preço médio de exportação inferior a 5 dólares.

Gráfico 18: Maiores produtores mundiais de calçado em milhões de pares, 2016



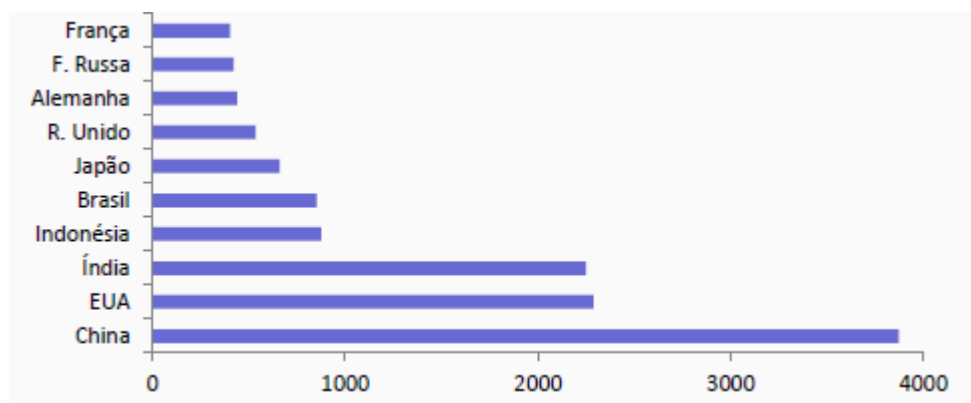
Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Em termos geográficos, o consumo de calçado, em comparação com a produção, encontra-se mais disperso.

O continente asiático ostenta cerca de 60% da população mundial, seguido da Europa e América do Norte com 20% e 17%, respetivamente. A Ásia é responsável pelo maior consumo mundial de calçado, com uma quota de mercado de 54% em 2016. A América do Norte e a Europa apresentam níveis de consumo superiores àqueles que seriam esperados da população. Em contrapartida, a África e a América do Sul registam níveis de consumo extremamente baixos para o que seria previsto.

No que respeita à análise por países averigua-se que nem sempre os maiores consumidores dizem respeito aos países com maior população. A China apresenta-se como o maior consumidor de calçado a nível mundial, em 2016, com uma quota de mercado de cerca de 18,3%. De seguida, surge os EUA com uma quota de 10,8%, a Índia (10,6%), a Indonésia (4,1%), o Brasil (4%), o Japão (3,1%), o Reino Unido (2,5%), a Alemanha (2,1%), a Federação Russa (2%) e a França (1,9%). (Gráfico 18)

Gráfico 19: Maiores consumidores mundiais de calçado em milhares de pares, 2016



Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

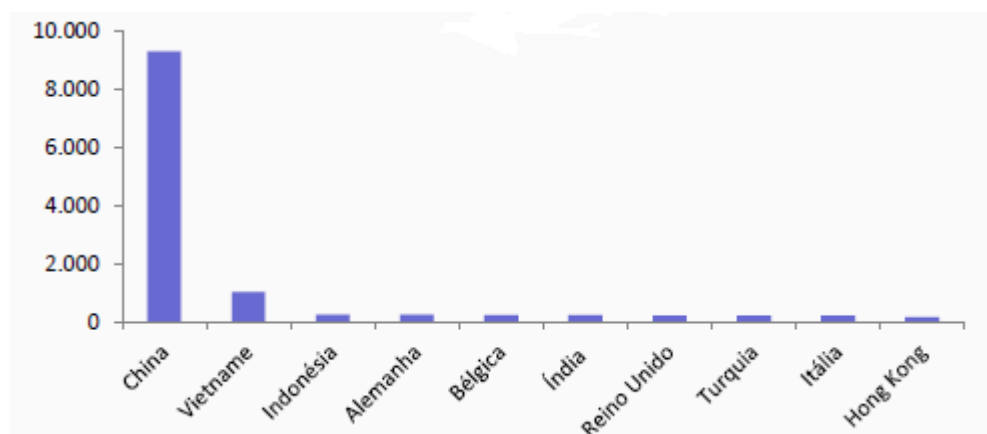
A origem das exportações de calçado, estão muito concentradas no Continente Asiático, com uma quota de 61%, em valor, do total mundial. A Europa segue-se a este Continente, com uma quota ligeiramente superior a 30% (APICCAPS, 2017). (anexo 6)

Em relação aos países, a China e o Vietname lideram as exportações mundiais de calçado, em valor, representando, em conjunto, cerca de metade do total. Porém, entre os 15 maiores exportadores observam-se também 9 países da Europa.

A China surge em primeiro lugar no *ranking* com uma quota de mercado mundial de 67,3% em quantidade e 36,7% em valor, devido, essencialmente, aos baixos custos de produção que alcança com mão-de-obra mais barata. De seguida surge o Vietname, em segundo lugar no *ranking*, com uma quota de mercado mundial de 7,4% em quantidade e 12,5% em valor. O terceiro lugar é ocupado pela Indonésia em termos de quantidade (1,9%) e pela Itália em valor (8%)(DGAE), 2017). (gráfico 19, anexo 7)

Portugal aparece na 13ª posição, com uma quota de mercado mundial de 1,7% (em valor) e no 17º lugar, ao nível da quantidade, com cerca de 82 milhões pares de calçado exportados. A posição do setor do calçado português é influenciada, sobretudo, pelo calçado de couro, que é o principal foco de especialização da indústria nacional. No que respeita a este tipo de calçado, Portugal é o 7º exportador mundial, com uma quota de 3,8%, e o 3º exportador da Europa, somente após a Itália e a Alemanha (APICCAPS, 2017).

Gráfico 20: Maiores exportadores mundiais de calçado em milhões de pares, 2016

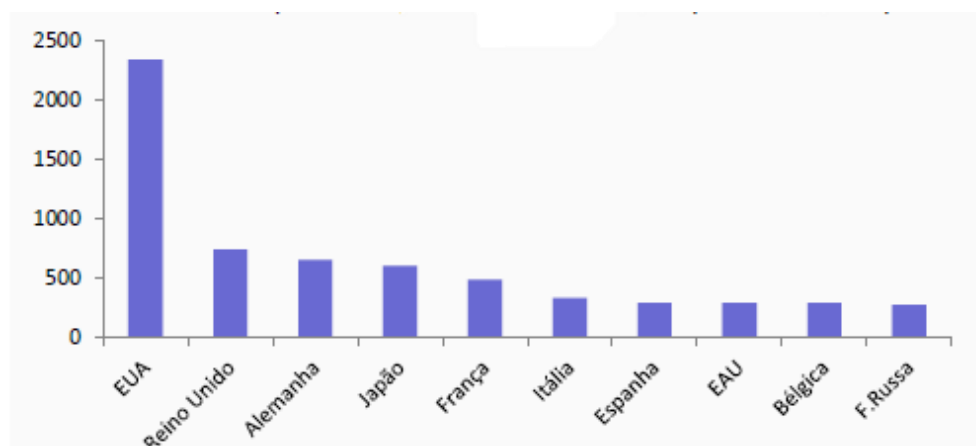


Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Em 2016, 48% das importações mundiais de calçado (em valor) destinaram-se a países da Europa. Seguindo-se a América do Norte, com 26%, e a Ásia, com 19%. (anexo 8)

Ao analisar o ranking dos maiores países importadores em 2016, averigua-se que os EUA continuam a ser o maior país importador mundial de calçado em quantidade e valor, detendo cerca de 19,6% e 22,2% da quota de mercado respetivamente. Seguindo-se, em relação à quantidade importada, o Reino Unido (6,2%), Alemanha (5,5%), Japão (5,1%) e França (4,1%). Com quotas na ordem dos 2% surgem a Itália, Espanha, Emirados Árabes Unidos, Bélgica e Federação Russa (gráfico 20). Em termos de valor, segue-se aos EUA quatro países da Europa (Alemanha, França, Reino Unido, Itália) que, em conjunto, representam 24,7% do total. O Japão é o maior mercado da Ásia, com 4,4% das importações mundiais, apresentando-se no sexto lugar. A China ocupa somente a 11ª posição com uma quota de mercado de 2,3%. (APICCAPS, 2017)

Gráfico 21: Maiores importadores mundiais de calçado em milhões de pares, 2016



Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Capítulo 3. Metodologia

3.1. Objetivos da investigação

O objetivo principal e o ponto de partida para este estudo é identificar os determinantes da competitividade do setor português do calçado, no período de 2000 a 2016, de modo a responder à questão de investigação elaborada no capítulo 1. Tendo em consideração o enquadramento teórico realizado no capítulo 2, o modelo é formulado de acordo com os principais fatores determinantes da competitividade: número de empresas e dimensão da indústria do calçado, qualidade, flexibilidade, tecnologia, inovação, produtividade, PIB per capita (valores em Euros), preço das exportações e educação e formação (mensurado por trabalhadores qualificados e não qualificados).

3.2. Descrição do modelo e base de dados

Considerando o presente referencial teórico, os estudos já realizados e a disponibilidade de dados, a variável dependente diz respeito à competitividade e é representada pela quota mundial de mercado das exportações do setor do calçado (tabela 2).

As quotas de mercado das exportações resumem vários aspetos da competitividade, como o aumento da produtividade do trabalho ou a melhoria da qualidade das instituições do governo que, provavelmente, refletem-se no desempenho das exportações de um país (Chiara Osbat, Konstantins Benkovskis, Benjamin Bluhm, Elena Bobeica, & Zeugne, 2017). Assim, a quota de mercado é utilizada para mensurar a competitividade de um país em relação ao resto do mundo ou dentro de um grupo específico de países ou bloco comercial regional de um determinado setor.

O'Regan (2002) define a quota de mercado como as vendas das empresas em relação ao total das vendas da indústria num determinado período. O aumento da participação no mercado pode ser sinónimo de sucesso (maior competitividade), enquanto a diminuição da participação no mercado pode ser uma manifestação de ações desfavoráveis por parte das empresas e, geralmente, associada ao fracasso (menor competitividade) (O'Regan, 2002).

Os dados utilizados da quota mundial de mercado de exportações do setor do calçado, pertencem, essencialmente, ao banco de dados UN Comtrade, usando o código 64 (Calçados,

polainas e similares, partes correspondentes) da classificação do Sistema Harmonizado (HS)³ entre 2000 e 2016.

Tabela 2: Definição das variáveis independentes

Variável dependente	Unidade	Abreviatura
Quota mundial de mercado das exportações do setor do calçado	Quota em valor em % (euros)	QMEXP

Fonte: elaboração própria

As variáveis independentes (ou explicativas) dizem respeito aos fatores considerados usualmente como determinantes da competitividade, ou seja, número de empresas e dimensão das empresas da indústria do calçado, inovação, produtividade, PIB per capita (valores em Euros), preço das exportações e educação e formação (tabela 3). A maioria das variáveis consideradas são variáveis setoriais, mas também se inclui uma variável conjuntural (PIB per capita).

Tabela 3: Síntese da definição das variáveis independentes

Variáveis independentes	Abreviatura	Sinal esperado
Número de empresas	EMPS	+
Emprego	EMP	+
Inovação	INOV	+
Produtividade	PROD	+
PIB PER CAPITA	PIB	+
Preço das exportações	PEXP	-
Trabalhos qualificados	TQ	-
Trabalhadores não qualificados	TNQ	+

Fonte: Elaboração própria

³ O código 64 possui as seguintes subdivisões: 6401: Calçado impermeável, borracha, plástico; 6402: Outro calçado com sola exterior e parte superior de borracha ou plástico; 6403: Calçado com parte superior de couro natural; 6404: Calçado com parte superior de matérias têxteis; 6405: Calçado não especificado (solas, não em couro, borracha ou plástico) e 6406: Partes de calçado.

A variável independente **EMPS** corresponde ao número de empresas existentes no setor do calçado português entre 2000 e 2016. Espera-se que o coeficiente desta variável seja positivo, uma vez que quanto maior o número de empresas, maior a probabilidade de existir um maior número de empresas exportadoras e, por conseguinte, maior a quota de mercado das exportações a nível mundial, indicando uma maior competitividade do setor. A variável **EMP** traduz a dimensão do setor do calçado. O coeficiente esperado desta variável é positivo, pois prevê-se que quanto maior for o número de empregados, maior a dimensão do setor, maior o volume de exportações e por conseguinte maior a quota mundial de mercado do setor.

Os dados destas duas variáveis explicativas foram adquiridos com recurso à monografia estatística de 2010, 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 da APICCAPS e dizem respeito ao período que decorre entre 2000 e 2016.

A variável explicativa **PROD** corresponde à produtividade. A produtividade é uma variável-chave na análise da competitividade, pois a competitividade é frequentemente discutida como quase sinónimo de produtividade (Porter, 1990). Espera-se que o coeficiente desta variável seja positivo, dado que um setor mais produtivo apresenta uma maior capacidade de entrar no mercado internacional e, por conseguinte, de aumentar as suas exportações e a sua quota mundial de mercado das exportações (J Melitz, 2003). Portanto, exportar é uma causa do crescimento da produtividade e uma consequência dele, pois as empresas do setor necessitam de melhorar a sua produtividade antes e depois da exportação para concorrer a nível mundial (Batista et al., 2017).

Os dados sobre a produtividade foram obtidos através de cálculo próprio do quociente entre a produção e o número de trabalhadores (Román, 2009) (dados para os cálculos obtidos com recurso à monografia estatística de 2010, 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 da APICCAPS) entre 2000 e 2016.

A variável independente **INOV** corresponde à inovação. Neste modelo, a inovação envolve a qualidade, design, tecnologia e a flexibilidade. Esta variável é dummy e assume valor 0 quando o setor do calçado português apresenta inovação mais baixa (2000-2004) e valor 1 quando o setor apresenta inovação mais alta (2005-2016). A razão pela qual a variável assume valor 1 a partir de 2004, é explicada por um aumento da aposta em inovação devido,

especialmente, à liberalização do comércio mundial iniciada nos anos 2000, que promoveu uma concorrência cada vez mais agressiva dos países asiáticos, em particular, da China. Uma maior inovação conduz a um aumento do nível de flexibilidade, qualidade, tecnologia, rapidez, e design, acrescentando valor não só ao produto, mas fundamentalmente ao consumidor em si, gerando um elo mais íntimo. Assim, existe um aumento da procura por produtos mais inovadores, levando a um aumento das exportações e por conseguinte da quota mundial das exportações (maior competitividade). Espera-se, portanto, um efeito positivo desta variável.

A variável independente **PIB**, corresponde aos valores do PIB per capita em euros entre 2000 e 2016, surge como variável de controlo da dimensão da economia e é um dos fatores que explica o comércio internacional. O coeficiente esperado desta variável é positivo, pois quanto maior o PIB per capita, maior o número de produtos e como consequência maior volume de exportações do setor do calçado e a sua quota de mercado mundial. De realçar, que os dados desta variável foram retirados do PORDATA.

A variável explicativa **PEXP** corresponde ao preço de exportação em euros do setor do calçado entre 2000 e 2016. O preço de exportação é o valor de exportação dividido pela quantidade de exportação (em valor). É de esperar que esta variável apresente um sinal negativo, uma vez que, quanto maior o preço, menor a disposição dos consumidores dos países importadores para adquirir o produto, por isso menor o volume de exportações e menor a quota mundial das exportações. Os dados sobre os preços das exportações foram determinados através do quociente entre exportações em milhões de euros e as exportações em milhares de pares do setor do calçado (cálculo próprio com recurso aos dados das monografias estatísticas de 2010, 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 da APICCAPS).

O desempenho externo de um país está relacionado com a qualidade do capital humano, em particular, relacionado com a educação e formação. Assim, decidiu-se incluir a variável explicativas **TQ** e **TNQ**, ou seja, trabalhadores qualificados e trabalhadores não qualificados entre 2000 e 2016. Diversos autores associam o aumento das exportações a maiores salários, que resultam de um maior investimento em profissionais qualificados, fator também associado à produtividade e inovação (V. V. Marques, 2013).

Deste modo, espera-se que o coeficiente da variável TQ seja positivo, pois trabalhadores mais qualificados são associados a uma maior produtividade e inovação, da qual resulta um

maior volume de exportações e a quota mundial de exportações do setor do calçado (maior competitividade) tal como explicado nas variáveis anteriores. Em oposição, espera-se que o coeficiente da variável TNQ seja negativo.

3.3. Metodologia da investigação

Uma investigação científica, de acordo com a literatura, pode seguir dois tipos de metodologias: qualitativa e quantitativa (Kothari, 2011). A metodologia qualitativa apresenta como características a subjetividade, descoberta, descrição e interpretação, realizada através de entrevistas ou da observação de múltiplas realidades, que carece de uma melhor compreensão do pesquisador e dos participantes no processo de investigação (Freixo, 2011). Por outro lado, a metodologia quantitativa é caracterizada pela objetividade, técnicas estatísticas, modelos matemáticos, predição e baseia-se numa investigação empírica (por exemplo, questionário) que tem como objetivo primordial mensurar a relação entre variáveis, em que o pesquisador não possui qualquer influência neste processo (Freixo, 2011; Sale, Lohfeld, & Brazil, 2002).

Deste modo, tendo em consideração que a questão de investigação (“Quais os principais determinantes da competitividade do setor do calçado português?”) delineada neste estudo compreende o teste de relação entre variáveis e o pesquisador não exerce influência no processo (dados obtidos), optou-se por uma metodologia de investigação quantitativa. Esta análise quantitativa assenta no modelo econométrico de regressão linear múltipla, utilizando o método de estimação dos mínimos quadrados (OLS) através do programa EViews. De realçar que o modelo utilizado teve como finalidade apurar quais as variáveis explicativas mais relevantes para explicar a competitividade do setor do calçado entre 2000 e 2016.

Estimou-se um modelo para a problemática em estudo, que tem como variável dependente a quota de mercado das exportações e pode ser representado da seguinte forma:

$$QEXP_{i,t} = \beta_0 + \beta_1_{i,t} * EMPS + \beta_2_{i,t} * EMP + \beta_3_{i,t} * INOV + \beta_4_{i,t} * PROD \\ + \beta_5_{i,t} * PIB + \beta_6_{i,t} * PEXP + \beta_7_{i,t} * TQ + \beta_8_{i,t} * TNQ + \mu_{i,t}$$

Onde: *i* representa o país e *t* representa os vários anos; $QEXP_{i,t}$ representa a variável dependente; β_0 representa o coeficiente de regressão, β_1 , β_2 , β_3 , β_4 , β_5 , β_6 , β_7 e β_8

representam os coeficientes das variáveis explicativas, $\mu_{i,t}$ assume o termo de erro. As restantes variáveis são as variáveis explicativas (variáveis independentes) enunciados na tabela 3.

Capítulo 4. Resultados empíricos

Neste capítulo são apresentados e analisados os resultados do modelo de modo a determinar a importância dos fatores determinantes da competitividade do setor do calçado português entre 2000 e 2016, conforme referido no capítulo anterior.

Com base nos coeficientes estimados pelo modelo de regressão, verificou-se a natureza (positiva ou negativa) da relação existente entre o indicador da variável dependente (quota mundial das exportações do setor do calçado português) e os fatores explicativos. A partir da estatística T-Student (para diferentes níveis de significância), analisou-se a significância individual das diferentes variáveis independentes do modelo de regressão linear.

Considerando os resultados da estimação apresentados na tabela 4, averigua-se que as variáveis EMPS, EMP, PIB E PEXP não são estatisticamente significativas, as variáveis INOV e PROD são estatisticamente significativas ao nível de confiança de 10% e as variáveis TQ e TNQ são estatisticamente significativas ao nível de confiança de 5% para a explicação da quota mundial de exportação do setor do calçado. Neste caso, os preços de exportação não são significativos para explicar a quota de mercado mundial de exportação porque a taxa de câmbio existente fora da União Europeia poderá alterar os preços de exportação praticados.

O modelo tem uma boa capacidade explicativa, o R^2 ajustado é de 0,886876, ou seja, cerca 88,7% da quota mundial das exportações portuguesas do setor do calçado são explicadas por este modelo.

A inovação é um dos elementos mais importantes do setor, dado que permite prever as mudanças do comportamento na sociedade e criar respostas a essas modificações. A variável INOV, como esperado, revela um impacto positivo com um coeficiente de 0.49%. Nos últimos anos, a aposta na inovação serviu como uma forte resposta às alterações da competitividade do setor face à globalização. Esta aposta levou o setor do calçado português a afirmar-se a nível mundial, fazendo com que as quotas mundiais de exportação aumentassem.

Conforme era previsto, a variável PROD (produtividade) apresenta um impacto positivo na quota mundial das exportações portuguesas, e é estatisticamente significativa. Ceteris paribus,

o aumento de 1% na produtividade, conduz a um aumento, de 0,001 % da quota mundial das exportações portuguesas do setor.

Ao contrário do que era esperado, a variável TQ apresenta um coeficiente negativo (-6.20%), enquanto que a variável TNQ apresenta um coeficiente positivo (0,00024%), ainda que pouco significativo. Estes coeficientes podem resultar do facto de que trabalhadores mais qualificados detêm maiores salários, o que conduz a custos mais elevados de produção e maiores preços de exportações, que por sua vez, levam a um menor volume de exportações e da quota mundial de exportações do setor do calçado (menor competitividade) e vice-versa para os trabalhadores não qualificados.

Tabela 4: Resultados da estimação do modelo de regressão linear múltipla (2000-2016)

	Coeficiente	Erro padrão	Estatística-T	Prob.	Nível de significância
Constante	-2.367548	1.908229	-1.240705	0.2499	NS
EMPS	0.001932	0.001235	1.564918	0.1562	NS
EMP	-2.49E-05	3.25E-05	-0.765365	0.4660	NS
INOV	0.493718	0.249510	1.978754	0.0832	*
PROD	0.001264	0.000589	2.145530	0.0642	*
PIB	3.70E-05	7.11E-05	0.520596	0.6167	NS
PEXP	-0.044723	0.027796	-1.608952	0.1463	NS
TQ	-6.20E-05	1.56E-05	-3.982618	0.0040	**
TNQ	0.000241	7.91E-05	3.041424	0.0160	**

R²	0.943438
R² ajustado	0.886876
Estatística F	16.67978
Prob (Estatística F)	0.000312
Observações	17

Fonte: Estimação própria efetuada no software Eviews 10

Nota: *** Significativo em 1%; ** Significativo em 5%; * Significativo em 10%, NS – Não significativa.

Capítulo 5. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo analisar os determinantes da competitividade e a sua evolução no setor do calçado em Portugal, no período entre 2000 e 2016, numa altura em que os mercados estão extremamente competitivos devido, essencialmente, à globalização dos mercados.

Este objetivo foi alcançado através da análise do setor e de um modelo econométrico, onde a variável dependente diz respeito à competitividade e é representada pela quota mundial de mercado das exportações do setor. As variáveis explicativas são o número de empresas e dimensão do setor do calçado, inovação, produtividade, PIB per capita (valores em Euros), preço das exportações e educação e formação.

Há alguns anos, como referido no capítulo 2, a indústria do calçado enfrentou uma forte crise, com a globalização, pelo que as condições de competitividade se alteram radicalmente. Atualmente (ano 2016), as exportações de calçado atingiram o valor mais elevado de sempre, com 3,9% do total das exportações nacionais de bens. No contexto internacional, Portugal aparece na 13^a posição, com uma quota de mercado mundial de exportações de 1,7% (em valor). Em relação à prática de preços, Portugal possui o segundo preço médio mundial de exportação mais elevado (26,09 dólares),

A evolução positiva da indústria portuguesa registada nos últimos anos resulta de uma reorientação estratégica voltada, essencialmente, para a produção de sapatos de maior qualidade, a aposta no design e o elevado investimento em promoção internacional, conseguindo afastar-se dos segmentos de mercado em que a concorrência se faz maioritariamente através do preço (APICCAPS, 2015).

Os resultados do modelo econométrico revelam que, no período em análise, a inovação e a produtividade são fatores determinantes para o aumento da competitividade do setor do calçado conforme previsto na revisão de literatura. São variáveis estatisticamente significativas e apresentam um coeficiente positivo. A aposta do setor do calçado português na inovação para se diferenciar dos países das economias emergentes, com custos mais baixos, foi determinante para o aumento da competitividade do setor. A importância da inovação repercute-se no aumento da flexibilidade, qualidade, rapidez, design, na criação de valor e na flexibilidade de resposta às exigências impostas pelo mercado.

As principais limitações encontradas nesta dissertação foram a obtenção e disponibilidade dos dados para a realização do estudo empírico. Em relação à obtenção de dados, é de realçar a falta de dados sobre o investimento em inovação e os custos das exportações para o período em análise. Foi bastante importante efetuar uma prévia análise da literatura para se tentar compreender quais os principais determinantes da competitividade e os dados necessários a recolher.

Posto isto, as limitações apontadas constituem oportunidades de melhoria em futuras investigações sobre este assunto. Portanto, sugere-se que numa investigação futura sejam efetuados estudos empíricos que analisem o impacto dos investimentos em inovação na competitividade do setor no período antes e depois da globalização dos mercados.

Capítulo 6. Referências

- (DGAE), D.-G. d. A. E. (2017). Sinopse sobre as Indústrias do Couro e do Calçado.
- A. Lefebvre, L., Mason, R., & Lefebvre, É. (1997). The Influence Prism in SMEs: The Power of CEOs' Perceptions on Technology Policy and Its Organizational Impacts. *Management Science*, 43, 856-878. doi:10.1287/mnsc.43.6.856
- Abbasi, S. M., Belhadjali, M., & Whaley, G. L. (2012). Innovation: A Descriptive Approach to the New Form of Competitiveness. *10(1)*, 76.
- AICEP. (2018). Flash calçado.
- Aiginger, K. (2000). Europe's Position in Quality Competition: Background report for the European competitiveness 53.
- Ambastha, A., & Momaya, K. (2005). Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks, and Models. *Singapore Management Review*, 26(1), 45–61.
- APICCAPS. (2007a). Indústria do Calçado: Plano estratégico 2007-2013
- APICCAPS. (2007b). Monografia Estatística - Calçado, Componentes e Artigos de Pele.
- APICCAPS. (2012). Monografia Estatística – Calçado, Componentes e Artigos de Pele.
- APICCAPS. (2015). Monografia Estatística - Calçado, Componentes e Artigos de Pele
- APICCAPS. (2016). Monografia Estatística - Calçado, Componentes e Artigos de Pele.
- APICCAPS. (2017). Monografia Estatística - Calçado, Componentes e Artigos de Pele.
- APICCAPS. (2010). Calçado, Componentes e Artigos de Pele
- B. McGuire, J., Schneeweis, T., & Branch, B. (1990). Perceptions of Firm Quality: A Cause or Result of Firm Performance. *Journal of Management - J MANAGE*, 16, 167-180. doi:10.1177/014920639001600112
- Balkyte, A., & Tvaronaviciene, M. (2010). Perception of competitiveness in the context of sustainable development: facets of sustainable competitiveness. *Journal of Business Economics and Management*, 11(2), 341–365.
- Bandura, R. (2008). *A Survey of Composite Indices Measuring Country Performance*. New York: United Nations Development Programme (UNDP).
- Batista, F., Matos, J. E., & Matos, M. C. (2017). Assessing the Competitiveness of the Portuguese Footwear Sector. *GEE*, 32.
- Carayannis, E., & Grigoroudis, E. (2014). Linking innovation, productivity, and competitiveness: Implications for policy and practice. *The Journal of Technology Transfer*, 39. doi:10.1007/s10961-012-9295-2

- Cardeal, N. (2010). PME's em "clusters": Desenvolvimento de vantagens competitivas em indústrias maduras, em mudança lenta. O caso da indústria portuguesa de calçado. . *Tese de Doutoramento em Gestão: Especialidade em Gestão Geral, Estratégia e Desenvolvimento Empresarial*.
- Carvalho, J. C. d., & Filipe, J. C. (2010). *Manual de Estratégia: Conceitos, prática e roteiro* (Sílabo Ed.). Lisboa.
- Chiara Osbat, Konstantins Benkovskis, Benjamin Bluhm, Elena Bobeica, & Zeugne, S. (2017). *What drives export market shares? It depends! An empirical analysis using Bayesian Model Averaging*: European Central Bank Working Papers
- Cho, D.-S. (1998). From National Competitiveness to Bloc and Global Competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 8(1), 11–23. doi:10.1108/eb046358
- Coutinho, L. G., & Ferraz, J. C. (1994). *Estudo da competitividade da indústria brasileira*. Campinas.
- Duarte, M. M. e. T. (2001). O calçado em Portugal: Uma Análise da Competitividade.
- Edmonds, T. (2000). Regional Competitiveness & the Role of the Knowledge Economy. *House of Commons, Research paper. London: Research Publications*, 73–55.
- Eduardo Calmanovici, C. (2011). A inovação, a competitividade e a projeção mundial das empresas brasileiras. *Revista USP*, 89, 190-203. doi:10.11606/issn.2316-9036.v0i89p190-203
- Fagerberg, J., Srholec, M., & Knell, M. (2007). *The Competitiveness of Nations: Why Some Countries Prosper While Others Fall Behind* (Vol. 35).
- Feio, P. A. (1998). *Território e Competitividade – Uma Perspectiva Geográfica do Processo de Internacionalização do Sector Cerâmico* (Colibri ed.). Lisboa.
- Flynn, B., & Schroeder, R. G. (1996). The relationship between quality management practices and performance: Synthesis of findings from the world class manufacturing project. *Advances in the Management of Organizational Quality*, 1, 79-140.
- Flynn, B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1995). The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. *Decision Sciences*, 26, 659-691.
- Freeman, R. (2007). Globalization and Labour. In *The New Palgrave Dictionary of Economics* (2 ed.).

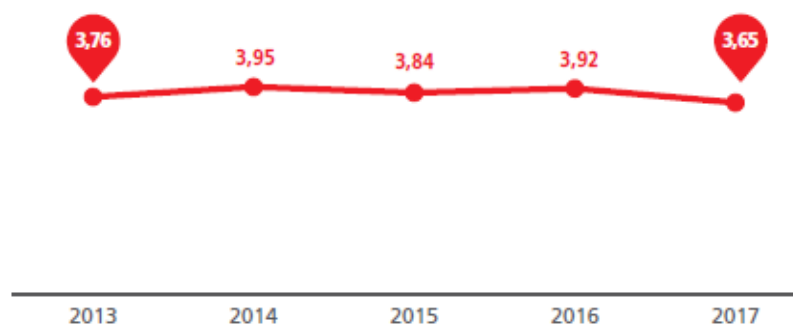
- Freixo, M. J. V. (2011). *Metodologia científica: fundamentos, métodos e técnicas* (3 ed.). Lisboa: Instituto Piaget.
- GEE. (2018). POSIÇÃO PORTUGUESA – RANKINGS INTERNACIONAIS. *Gabinete de estratégia e estudos*, 3.
- Gerni, C., Kabadayı, B., Yurttañçıkırmaz, Z. Ç., & Emsen, Ö. S. (2013). The Analysis of Competitiveness and Economic Growth: A Case Study of Transition Countries. *International Business Research*, 6(5), 117-121.
- Hansen, N., Gillespie, K., & Gencturk, E. (1994). SMEs and export involvement: Market responsiveness, technology and alliances. *Journal of Global Marketing*, 7, 7-27.
- Hatzichronoglou, T. (1996). Globalisation and Competitiveness: Relevant Indicators. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers (working paper no.05)*, 7-47.
- Hung, S. C. (2002). The co-evolution of technologies and institutions: A comparison of Taiwanese hard disk drive and liquid crystal display industries. *R&D Management*, 32, 179-190. doi:10.1111/1467-9310.00251
- J Melitz, M. (2003). The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity. *Econometrica*, 71(6), 1695-1725.
- Justman, M., & Zuscovitch, E. (2002). The Economic Impact of Subsidized Industrial R&D in Israel. *R&D Management*, 32, 191-198. doi:10.1111/1467-9310.00252
- Kothari, C. R. (2011). *Research methodology : methods and techniques* (2 ed.). New Delhi: New Age International.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 73, 28-44.
- Lança, I. S. (2001). *Mudança tecnológica e economia : crescimento, competitividade e indústria em Portugal*. Oeiras: Celta Editora.
- Law, J. (2009). *A Dictionary of Business and Management* (6 ed.): Oxford University Press.
- Lopes, L. M. T. d. S. F. (2014). Felmini, the success of a portuguese footwear company in the italian market. 89.
- Loureiro, S. M. C., Santo, R. d. E., & Eduardo Moraes Sarmento. (2017). ANÁLISE DO CLUSTER DO CALÇADO EM PORTUGAL: COMPETITIVIDADE E INTERNACIONALIZAÇÃO. *Revista Lusófona de Economia e Gestão das Organizações*, 5, 47-79.
- Marques, A. (2015). *A Competitividade das Economias da Zona Euro - O Caso Português* (Leya Ed.).

- Marques, J. M. A., & Laranja, M. (1994). *As tecnologias de informação e electrónica em Portugal: importância, realidade e perspectivas*. Lisboa: Direcção-Geral da Indústria.
- Marques, V. V. (2013). Exportações e competitividade: a indústria do calçado em Portugal.
- O'Regan, N. (2002). Market share: The conduit to future success? *European Business Review*, 14, 287-293. doi:10.1108/09555340210434474
- OCDE. (2007). Staying competitive in the global economy: Moving up the value chain. *Staying Competitive in the Global Economy: Moving Up the Value Chain*, 1-125. doi:10.1787/9789264034259-en
- Organization, U. N. I. D. (2019). Competitive Industrial Performance Report 2018. *United Nations Industrial Development Organization*, 113.
- Pacheco, A. S. S. (2014). The Portuguese footwear industry: a success story?
- Pereira, M. E. T. (2005). Factores de Competitividade e Desempenho Empresarial: um estudo aplicado ao sector da cerâmica em Portugal. *Universidade de Aveiro*.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage : creating and sustaining superior performance*. New York: United States of America: The Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: United States of America: The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments and Institutions. *Harvard Business School*.
- Porter, M. E., & E. Millar, V. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 64, 149-160.
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray.
- Román, F. (2009). An analysis of changes to a team-based incentive plan and its effects on productivity, product quality, and absenteeism. *Accounting, Organizations and Society*, 34, 589-618. doi:10.1016/j.aos.2008.08.004
- Sa, P., & Abrunhosa, A. (2007). The role of TQM practices in technological innovation: The Portuguese footwear industry case. *TOTAL QUALITY MANAGEMENT & BUSINESS EXCELLENCE*, 18(1-2), 57-66 (10). doi:10.1080/14783360601043179
- Sale, J. E. M., Lohfeld, L. H., & Brazil, K. (2002). Revisiting the Quantitative-Qualitative Debate: Implications for Mixed-Methods Research. *Quality & quantity*, 36(1), 43-53. doi:10.1023/A:1014301607592

- Schultz, T. W. (1975). Value of Ability to Deal With Disequilibria. *Journal of Economic Literature*, 13, 827-846.
- Siggel, E. (2006). International Competitiveness and Comparative Advantage: A Survey and a Proposal for Measurement. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 6(2), 137 – 159.
- Silva, R. V. d., & Teixeira, N. (2013). Competitividade das Nações no Século XXI. *Casal de Cambra: Caleidoscópio*.
- Smith, A. (1776). An Inquiry Into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. II. doi:10.1093/oseo/instance.00043218
- Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80, 190-207. doi:10.2307/1880689
- WEF-WorldEconomicForum. (2010). *The Global Competitiveness Report 2010–2011*. Geneva, Switzerland
- WEF-WorldEconomicForum. (2016). *The Global Competitiveness Report 2016–2017*. Geneva.
- Zhang, P., & London, K. (2013). Towards an internationalized sustainable industrial competitiveness model. *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, 23. doi:10.1108/10595421311305325

Capítulo 7. Anexos

Anexo 1: Peso do setor do calçado nas exportações de Portugal (% do Total)



Fonte: INE, CIP

Anexo 2: Principais mercados de destino das exportações portuguesas (valor e quantidade), 2016

EXPORT MARKETS	Million USD	Value Share	Million Pairs	Quantity Share
France	461	22%	17	20%
Germany	378	18%	13	17%
Netherlands	300	14%	10	13%
Spain	211	10%	13	16%
U. Kingdom	148	7%	6	7%

Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Anexo 3: Principais mercados de origem das importações portuguesas (valor e quantidade), 2016

IMPORT MARKETS	Million USD	Value Share	Million Pairs	Quantity Share
Spain	285	43%	29	47%
Belgium	61	9%	2	4%
China	61	9%	15	23%
Netherlands	59	9%	4	7%
France	57	9%	4	7%

Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Anexo 4: Distribuição geográfica da produção mundial de calçado, 2016



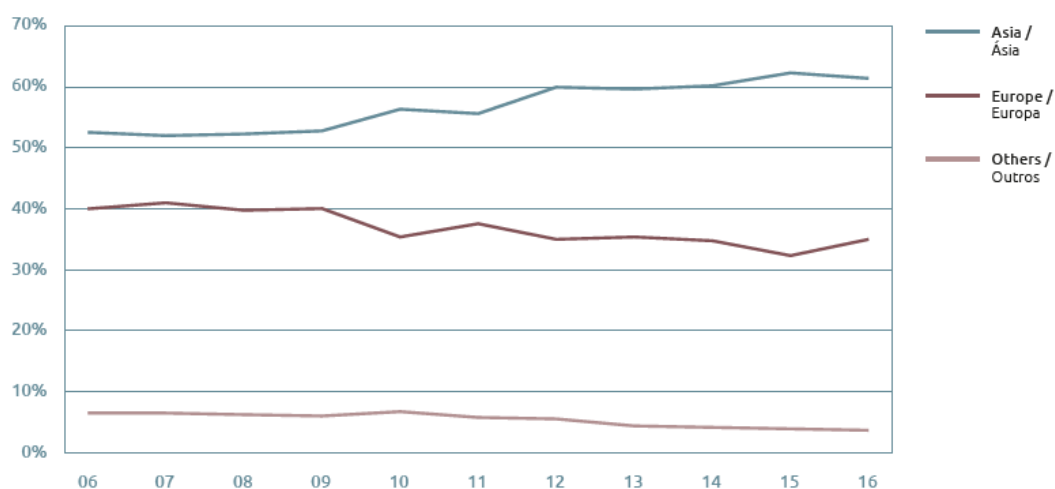
Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Anexo 5: Exportações, importações, produção e consumo de calçado português, 2016

FOOTWEAR INDUSTRY					
	VALUE		QUANTITY		PRICE
	Million USD	World Rank	Million Pairs	World Rank	USD
EXPORTS	2 129	13	82	17	\$26.09
IMPORTS	662	31	57	41	\$11.69
PRODUCTION			82	17	
CONSUMPTION			57	50	

Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Anexo 6: Quotas dos diferentes Continentes nas exportações mundiais de calçado, 2006-2016



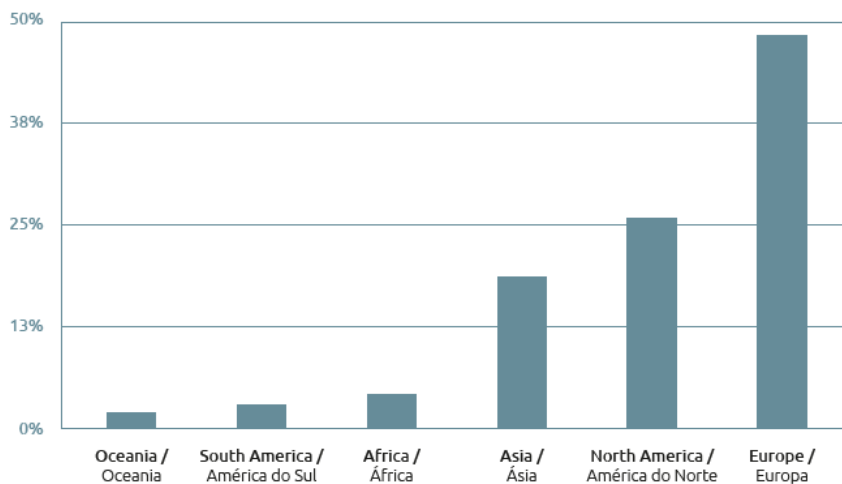
Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

Anexo 7: Quota dos diferentes países nas exportações mundiais de calçado, 2016

RANK	COUNTRY	USD (MILLIONS)	WORLD SHARE
1	China	44 886	36.7%
2	Vietnam	15 347	12.5%
3	Italy	9 831	8.0%
4	Belgium	5 948	4.9%
5	Germany	5 430	4.4%
6	Indonesia	4 526	3.7%
7	France	3 288	2.7%
8	Netherlands	2 911	2.4%
9	Spain	2 887	2.4%
10	Hong Kong	2 765	2.3%
11	India	2 445	2.0%
12	United Kingdom	2 157	1.8%
13	Portugal	2 129	1.7%
14	Cambodia	1 427	1.2%
15	Poland	1 116	0.9%

Fonte: World Footwear Yearbook, 2017

Anexo 8: Quota dos diferentes Continentes nas importações mundiais de calçado (valor), 2016



Fonte: Monografia Estatística 2017 – APICCAPS

Anexo 9: Resultados da estimação do modelo de regressão linear múltipla

Equation: UNTITLED Workfile: TUDO::Tudo\				
View	Proc	Object	Print	Name
Freeze	Estimate	Forecast	Stats	Resids
Dependent Variable: QMEXP				
Method: Least Squares (Gauss-Newton / Marquardt steps)				
Date: 09/05/19 Time: 19:44				
Sample: 2000 2016				
Included observations: 17				
QMEXP = C(1) + C(2)*EMPS + C(3)*EMP + C(4)*INOV + C(5)*PROD + C(6)*PIB + C(7)*PEXP + C(9)*TQ + C(10)*TNQ				
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C(1)	-2.367548	1.908229	-1.240705	0.2499
C(2)	0.001932	0.001235	1.564918	0.1562
C(3)	-2.49E-05	3.25E-05	-0.765365	0.4660
C(4)	0.493718	0.249510	1.978754	0.0832
C(5)	0.001264	0.000589	2.145530	0.0642
C(6)	3.70E-05	7.11E-05	0.520596	0.6167
C(7)	-0.044723	0.027796	-1.608952	0.1463
C(9)	-6.20E-05	1.56E-05	-3.982618	0.0040
C(10)	0.000241	7.91E-05	3.041424	0.0160
R-squared	0.943438	Mean dependent var	2.223529	
Adjusted R-squared	0.886876	S.D. dependent var	0.509325	
S.E. of regression	0.171306	Akaike info criterion	-0.385684	
Sum squared resid	0.234765	Schwarz criterion	0.055428	
Log likelihood	12.27832	Hannan-Quinn criter.	-0.341837	
F-statistic	16.67978	Durbin-Watson stat	2.286529	
Prob(F-statistic)	0.000312			

Fonte: Cálculos próprios com recurso ao Eviews