

## OPINIÃO

Incentivos  
e EscolhasLuís Cabral  
lcabral@stern.nyu.eduCALÇADO PORTUGUÊS:  
UM CASO DE SUCESSO

O valor das exportações 'disparou' para níveis inéditos. Entre 2008 e 2014 — anos de crise para a generalidade da economia portuguesa — o valor das exportações cresceu mais de 10% ao ano

Em 2001 a China aderiu à Organização Mundial do Comércio. Para países como Portugal, tratou-se de um evento da maior importância: o colosso asiático passou a usufruir de melhores condições para exportar todo o tipo de mercadorias para os outros países membros.

Um país 100 vezes maior do que Portugal, com custos de trabalho mais baixos e uma moeda artificialmente desvalorizada (tornando assim as suas exportações ainda mais "competitivas") desafiou muitos dos nossos sectores exportadores tradicionais, incluindo o sector do calçado.

Muitos vaticinaram o fim deste e doutros sectores apinhados na "onda" dos custos baixos. Alguns lamentaram a adopção do euro como um dos factores de erosão do sector exportador: "Antes, com o escudo, sempre podíamos aumentar a competitividade através da desvalorização cambial", diziam.

Durante décadas, esta foi a mentalidade preponderante da liderança política: a competitividade do sector exportador baseada em baixos custos da mão de obra e na desvalorização da moeda.

No princípio do século, os dados pareciam confirmar as previsões pessimistas: em cinco ou seis anos, as exportações de calçado caíram de cerca de 100 milhões de pares para pouco mais de 60 (em parte porque algumas marcas, tais como a Ecco e a Clarks, se mudaram para países com menores custos). No entanto, a partir de 2006 os números agregados mostram duas tendências inte-

**As empresas souberam mudar o enfoque do custo baixo para a qualidade alta**

ressantes: primeiro, o volume de exportações recuperou para cerca de 90 milhões de pares. Segundo — e mais importante — o valor das exportações "disparou" para níveis inéditos: entre 2008 e 2014 — anos de crise para a generalidade da economia portuguesa — o valor das exportações cresceu mais de 10% ao ano!

Não faltarão os que apontam para o papel do Estado no sucesso do sector do calçado. Numa recente conferência no ISEG, António Costa fazia eco da oradora convidada, que lembrava que até o iPhone foi desenvolvido graças aos fundos públicos que a Apple recebeu. Enfim, se o fracasso é órfão o sucesso, pelo contrário, tem muitos progenitores.

Há que reconhecer que a elevadíssima taxa de investimento no sector (14,8% no período 2000-2006) foi em boa parte alimentada por fundos europeus. No entanto, não nos podemos esquecer de que, durante décadas, o Estado português (incluindo o sector público produtivo) tem absorvido enormes quantidades do financiamento bancário que, de outra forma, teria contribuído para aumentar e melhorar o crédito ao sector privado. Não é evidente qual seja o resultado líquido destes dois efeitos.

Há também que reconhecer que o ICEP e outros organismos estatais têm tomado variadas iniciativas de apoio ao sector exportador, incluindo o calçado.

No entanto, os louros da vitória neste caso de sucesso vão indiscutivelmente para o sector, quer para as empresas quer para a associação que as representa.

Empurradas contra a parede pela concorrência dos produtores *low cost*, as empresas portuguesas mudaram o enfoque do custo baixo para a qualidade alta: compraram-se novas máquinas e melhores peles — e prestou-se mais atenção às tendências da moda.

Muito deste esforço ocorreu empresa a empresa, mas tal esforço teria dado menos resultado não fosse o empurrão dado pela associação do sector — juntamente com consultores de várias universidades — no sentido de melhorar a imagem do calçado português: não basta ter qualidade, é também preciso criar a imagem de qualidade.

Em 2013, o preço médio de exportação de um par de sapatos portugueses era de 31 euros. Apenas a Itália atingiu um valor superior. No mesmo ano, os Estados Unidos recebiam menos de 15 euros por par de sapatos; a China, menos de 5 euros. Longe vão os anos em que salários baixos e moeda fraca definiam a competitividade das nossas exportações.

Tudo isto é muito mais fácil de falar e escrever do que fazer. Até que ponto pode o calçado servir de exemplo para outros sectores exportadores portugueses?

Professor da Universidade de Nova Iorque e da Aese

O autor escreve de acordo com a antiga ortografia