

# MARINER: O PROCESSO PRODUTIVO DE UM CALÇADO

Mariner: foot process production.

Coelho, Paula; graduanda; Universidade Anhembi Morumbi [pah.coelho@hotmail.com](mailto:pah.coelho@hotmail.com)  
Lima, Amanda; graduanda; Universidade Anhembi Morumbi [manda\\_lima3@hotmail.com](mailto:manda_lima3@hotmail.com)  
Macedo, Deborah; graduanda; Universidade Anhembi Morumbi [deh\\_macedo@hotmail.com](mailto:deh_macedo@hotmail.com)  
Nakad, Valeska; Mestre; Universidade Anhembi Morumbi [que1998@hotmail.com](mailto:que1998@hotmail.com)  
Pedroso, Renata; graduanda; Universidade Anhembi Morumbi [renatebas88@hotmail.com](mailto:renatebas88@hotmail.com)<sup>1</sup>

## Resumo

O estudo da moda e da tecnologia é o objetivo geral deste artigo, que analisou a empresa Mariner para compreender os processos produtivos, o maquinário e as necessidades ligadas à indústria calçadista nacional. Para a melhor compreensão foram realizadas uma análise do setor calçadista masculino, uma análise macroambiental e uma análise do microambiente da empresa Mariner.

**Palavras-chave:** Tecnologia, Processo Produtivo, Mariner

## Abstract

Fashion and technology is the subject of this assignment in which is being analyzed Mariner's industry. The study of the process and the machiner, the needs for it realization, like as the inside processes. For better understanding, the present study analyses the microenvironment of the company and macroenvironment in the footwear industry .

**Keywords:** Technology, Production Process, Mariner.

Este artigo é uma análise do setor calçadista masculino que teve como objeto de estudo a análise do microambiente da empresa Mariner. Este projeto se justifica por trazer para âmbitos acadêmicos questões relacionadas aos negócios da moda e suas ferramentas, bem como processos utilizados para a transformação de matéria prima em bens de consumo. Também poderá servir como referência para futuras pesquisas aprofundadas no setor. Para a realização deste estudo foram utilizadas como metodologia pesquisas secundárias, a fim de analisar os cenários de marketing, pesquisas de primárias, pesquisas exploratórias de campo na empresa, situada na cidade de Franca, importante pólo calçadista brasileiro.

---

<sup>1</sup>Amanda, Deborah, Paula e Renata estudantes do 5o semestre do Curso de Negócios da Moda; Interessadas em Moda e Artes, Marketing, Negócios, Administração e Marketing, respectivamente. Prof. Valeska Nakad mestre em comunicação contemporânea pela mesma instituição.

A análise do mix de marketing da empresa, a pesquisa de observação e a entrevista foram realizadas com o sócio - proprietário da empresa Mariner, Paulo Roberto Coelho corroborou para compreensão das etapas de transformação das matérias primas em um calçado masculino. Portanto, a partir desta visita a fábrica Mariner, foram investigados os processos tecnológicos e suas etapas, além do maquinário necessário para a realização do produto. Os dados secundários foram coletados em periódicos, em anuários e no conteúdo on-line disponível. As referências teóricas se embasaram nos autores KOTLER (2006), AAKER (2004), COBRA (2007), que conceituam e teorizam a base investigativa do marketing. Para o entendimento da tecnologia, da moda e de processos, os autores AAKER (2004) e MIRANDA (2008) foram investigados. A importância do aspecto comportamental dos consumidores com a marca e a importância destes conceitos aplicados aos produtos foram estudados em KLEIN (2009), GARCIA (2007) e SOLOMON (2002).

### **Panorama geral do mercado calçadista**

As pesquisas foram iniciadas com a análise dos dados de mercado dos anos de 1994, até 2004, período significativo para entender o progresso da produção mundial dos calçados e o panorama do mercado calçadista brasileira. Nos últimos dez anos, a produção mundial de calçados deslocou visivelmente seu eixo de produção, tanto pelo aumento do consumo interno, quanto pelo consumo em outros países. Ocorreu uma verdadeira revolução em termos de terceirização, exportação e afirmação de marcas. (SANTOS, 2007).

O Brasil se coloca como o 3º produtor mundial de calçados, com 4,7 % de participação na produção mundial, com 835 milhões de calçados produzidos no ano de 2010. A China ocupa o primeiro lugar da produção mundial de calçados, com 10.682 milhões de pares de calçados e em segundo lugar o Vietnã produzindo 1.117 milhões. A China, Vietnã, e o Brasil aproveitando-se da crise, conseguiram ter um aumento na sua participação, enquanto outros países que produziam menos perderam parte de sua participação no ranking do mercado global. Em 2004, a produção mundial de calçados passou de 67,7% para 83,3%, e evidenciou o avanço da Ásia no crescimento deste setor, ao passo que a participação europeia despencou para uma participação de 6,4%. (SANTOS, 2007)

Em relação à exportação, o crescimento é constante desde 2007. Não obstante, o consumo interno também é expressivo, e confirma estes dados. O primeiro lugar, em exportação mundial de calçados, pertence a China, que vende aproximadamente 8.553 milhões, seguido do Vietnã com 762 milhões de pares. O Brasil está em sexto lugar com 180 milhões de pares exportados. (SANTOS, DIAS, 2007). Portanto, o setor está benéfico, apesar das políticas tributárias, que não favorecem. Os gargalos de infraestrutura, ainda segundo SANTOS (2007), e os processos de logística, precisam ser aprimorados. A capacidade produtiva brasileira neste setor é de um bilhão de pares por ano. Com mais de cinco mil indústrias, que geram em média 260 mil empregos diretos e indiretos, o setor calçadista brasileiro apresenta para o mercado econômico do país, a capacidade de produção de 560 milhões de pares ao ano. A indústria calçadista caracteriza-se pela relativa regionalização da produção, instaladas em grandes pólos industriais. Em primeiro lugar o pólo do Rio Grande do Sul com 35%, seguido do pólo do estado de São Paulo com 30,1% e com 17,5% encontra-se o pólo de Minas Gerais em terceiro lugar. ([www.couromoda.com.br](http://www.couromoda.com.br))

No ano de 2009 o setor calçadista concluiu que a venda foi de R\$ 35,5 bilhões, no ano seguinte a venda foi de R\$ 37,7 bilhões, assim podemos observar um aumento de 12,5% nas vendas do setor calçadista no período de um ano. O consumo do mercado interno é de 70% dos pares produzidos, sendo o restante da produção voltada à exportação, com o faturamento em média de US\$ 8 bilhões por ano. O Brasil reconquistou o mercado calçadista no ano passado, de tal modo que nem a desvalorização do cambio mundial, e nem a forte concorrência Asiática, impediram que isto acontecesse. Por meio de um levantamento de dados fornecidos pelas associações das indústrias brasileiras, no ano de 2010, foram constatados que, estimuladas pelo crescimento no mercado econômico interno, as vendas de calçados obtiveram o melhor resultado nesses dez anos. Assim colaboraram para a retomada do desenvolvimento no setor. Com a finalidade de estimular os compradores e expor os calçados e acessórios, foram criadas feiras voltadas para o setor calçadista.

As principais feiras de calçados do Brasil são a Feira Francal, uma das principais feiras de calçados do país, iniciada na cidade de Franca, e hoje o evento ocorre na cidade de São Paulo; a Couromoda é uma feira que conta com mais de mil

empresas expositoras para apresentar as suas coleções, com aproximadamente 2.000 marcas, as empresas participantes deste evento representam treze estados que representam 90% da produção brasileira do setor, a feira acontece na cidade de São Paulo e a Merkator Feiras e Eventos, localizada na cidade de Gramado, com foco em lançamentos, moda e tecnologia. Por fim, a Febrac<sup>2</sup> que é uma feira voltada para compra e venda de maquinários tecnológicos para indústria. Com equipamentos de primeira qualidade, variados investimentos para a tecnologia, além de máquinas que melhoram a produtividade, produzindo mais, gastando menos tempo. Acontece na cidade de Nova Serrana, atinge a 8ª edição com aproximadamente R\$ 50 milhões em novos negócios e mais de 50 mil visitantes, entre eles empresários do setor de maquinários, fabricantes, além de vários profissionais conectados a parte do setor calçadista. ([www.abicalçados.com](http://www.abicalçados.com))

Foi analisada neste estudo, a cidade de Franca, conhecida como a capital nacional do calçado masculino, com mais de 330 mil habitantes (sendo 51,2% da população feminina e 48,8% masculina). Conforme informações fornecidas pelo CAGED<sup>3</sup> e MTE<sup>4</sup>, a cidade de Franca foi considerada a décima primeira cidade do Brasil na criação de empregos diretos no mercado nos meses de janeiro a maio. Embora o título de pólo de calçados masculino, a economia de Franca destaca-se no plantio do café com alta acessão no mercado nacional e internacional. O novo comércio que cresceu na cidade foi o de moda íntima, que hoje conta com mais de 80 fábricas deste setor. O Shopping do Calçado de Franca é conhecido como o segundo maior da América Latina, com mais de 70 lojas especializadas para esse segmento, e aproximadamente 300 marcas de atacado e de varejo. Por fim, o estudo revela que as indústrias de Franca possuem vantagens competitivas, pois constituem um grupo de empresas atuando dentro de um determinado setor, em que há um melhor aproveitamento das complementaridades e da cooperação mútua dentro de uma determinada cadeia produtiva. Esse melhor aproveitamento pelos atores envolvidos pode favorecer a eficiência da produção, promovendo o desenvolvimento da inovação e até mesmo favorecendo a comercialização de

---

<sup>2</sup>Febrac - Feira Tecnológica de Máquinas e Componentes para Calçados <sup>3</sup>CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados <sup>4</sup>MTE - Ministério do Trabalho e Emprego

produtos e serviços, como é pontuado por ARBOLEDA (2006).

### **A empresa Mariner e seu histórico de mercado**

A empresa Mariner foi criada no ano de 1985, fabricando inicialmente apenas doze pares por dia. Hoje com vinte e cinco anos e mais de quinze mil metros quadrados de parque industrial, a Mariner tornou-se referência pela sua capacidade produtiva, sem abrir mão da qualidade do produto. Conta com oito unidades, sendo elas, a matriz onde é produzido o calçado, a SolaBella onde é realizada as solas utilizadas, duas unidades para exportação, o curtume, a curtidora onde o couro chega no seu primeiro estágio. A Mariner foi a primeira empresa de calçados de Franca a ter curtume próprio, onde produzem a matéria prima que será utilizada no calçado produzido. O couro verde é comprado de outras empresas, e quando chega no curtume, o couro é tratado, lavado, seco, e é escolhida a espessura necessária para produzir o calçado, por fim, o couro é amaciado e tingido da cor desejada.

A empresa preocupa-se com a qualidade de fabricação de sua matéria prima. Como não consomem todo o couro produzido, nos meses de menor produção, exportam o couro para outros países. É uma empresa moderna, competitiva que investe em melhorias para que o consumidor receba sempre o que há de melhor. A marca se identifica como produtora de calçado social masculino, mas também produz linhas mais casuais. O mix de produtos da Mariner compreende linhas de sapatos sociais, linha de sapatos casuais, linha de sandálias e chinelos, linha de botas, além da linha de cintos, carteiras e meias. Cada linha conta com mais de seis modelos diferentes de calçados. No processo produtivo de cada calçado, são utilizadas mais de 120 operações. Desde o corte do couro até a entrega do produto final embalado, o tempo total do processo é de oito dias. A produção média é de seis mil pares por dia, sendo que nos melhores meses são produzidos até doze mil pares por dia. O preço do calçado Mariner no atacado varia de R\$ 60,00 a R\$ 75,00.

A pesquisa de tendências é realizada duas vezes por ano, sendo uma em cada semestre. As observações das tendências de moda e de estilo são obtidas por meio de observações nas feiras calçadistas, revistas especializadas em calçados,

além de pesquisas internacionais. A Empresa conta com três estilistas técnicos, que tem como função criar os novos modelos e compor os projetos para a fabricação. Trabalham com o programa tecnológico Acorde 3D<sup>5</sup>. Aproximadamente trezentos funcionários que trabalham no processo produtivo do calçado. O processo de vendas na empresa acontece da forma B2B<sup>6</sup>, ele é realizado por pontos de distribuição como showroom localizado na própria fábrica e feiras, além dos representantes que percorrem todo o país comercializando a marca. No processo de marketing, como um todo, o comércio é B2C<sup>7</sup> em que a empresa produz o seu produto para o consumidor final, contudo não tem uma loja própria, os calçados são vendidos em multimasas como Fascar, Mundial, entre outras marcas *private label*<sup>8</sup>.

A escolha dos canais ou vias de distribuição é uma importante decisão estratégica em marketing. A decisão pode ser feita em conjunto com outros elementos do composto de marketing ao levar em conta o produto ou o serviço, sua natureza, suas características e respectiva promoção de vendas e o preço.” (COBRA, 1987, p. 445)

A empresa ainda conta com representantes que percorrem e exportam calçados para mais de vinte e cinco países dos continentes da America, Europa e Ásia. O melhor mês para vendas na empresa é novembro, e os meses de menor produção são: janeiro, fevereiro, junho, agosto e dezembro. Possuem trinta e quatro representantes em todo o país, que viajam para divulgar e vender a marca Mariner.

O grupo Mariner, em seu total gera mais de mil empregos diretos. O resultado de tudo isso é uma produção média de oito mil pares de calçados por dia. Os principais concorrentes diretos são Democrata e Samello. A empresa Mariner utiliza como ferramenta de comunicação a mídia de massa, mídia impressa, mídia externa, mídia eletrônica e em feiras do setor calçadista (como a Francal, Couromoda e Merkator Feiras e Eventos. A estratégia de diferenciação da marca Mariner é a responsabilidade social e a responsabilidade ambiental. Uma destas ações é a utilização do EVA<sup>9</sup> injetado no salto do sapato. O produto fica mais leve e confortável para seus consumidores e ainda pode ser reciclado, sendo um benefício para o meio ambiente. São utilizadas mais um milhão de litros de água no Curtume, contudo a

---

<sup>5</sup>Acorde 3D – Software tecnológico de modelagem em 3D. <sup>6</sup>B2B - Business to Business é o nome dado ao comércio associado a operações de compra e venda, de informações e outros para outras empresas. <sup>7</sup>B2C - Business-to-consumer é o nome dado ao comércio associado a operações de venda para o próprio consumidor. <sup>8</sup>Private label – Produtos ou serviços fabricados por uma companhia e vendidos para outras, com alteração da marca. <sup>9</sup> EVA – Borracha obtida a partir da mistura de alta tecnologia de etil, vinil e acetato.

água é inteiramente tratada, mas apenas oitenta por cento da água pode ser reaproveitada. Para garantir a qualidade, investe nas pessoas que fazem parte da empresa, isto faz com que todos estejam empenhados para fazer seu trabalho cada vez melhor. Dentro do parque industrial tem a disposição de uma loja de conveniência, amplo e moderno refeitório, um posto bancário, área de descanso e transporte. Recentemente a empresa firmou um convenio com a Secretaria de Administração Penitenciária para produzir calçados no CPD<sup>10</sup> de Franca, em que os presidiários de bom comportamento produzem o pesponto e recebem um salário mínimo para realizar o serviço.

### **O processo produtivo do calçado na fábrica Mariner**

O processo produtivo do calçado social masculino foi compreendido a partir de uma pesquisa de campo realizada na fábrica em Franca nos dias 30 e 31 de março e 1º de abril. O processo para o desenvolvimento do calçado é composto por estágios, que tem início com a preparação da matéria prima. As principais matérias primas dos calçados pesquisados passam por um tratamento antes de chegarem à fábrica, esse tratamento é realizado no curtume. O couro chega cru e sai pronto para a utilização. São três etapas, que incidem quinze processos. A primeira etapa é a chegada do couro verde no curtume, iniciando o processo de pré-descarne, é a retirada da gordura do couro, rabos, a depilação da pele, chamado de caleiro, logo o couro entra em contato com a cal, liberando facilmente todo o pêlo desnecessário ao processo de beneficiamento, após acontece o processo de divisão em tripa, onde o couro é afinado e cortado pela metade em seguida acontece o processo de curtimento e a matéria prima encontra-se no seu primeiro estágio de venda, chamada *Wet Blue*.

Na segunda etapa acontece a divisão em *Wet Blue*, processo no qual o couro integral é dividido ao meio e a espessura é definida, logo após, acontece o processo de rebaixamento que define a espessura final do artigo e logo após ocorre à primeira etapa de secagem. Depois acontece o processo de secagem a vácuo, assim retira-

---

<sup>10</sup>CPD – Centro de Detenção Provisória

se a umidade da pele por temperatura e a vácuo, e o terceiro processo de secagem denominado secador aéreo em que a secagem é realizada em temperatura ambiente garantido melhor toque a pele, em seguida acontece o amaciamento. Na última etapa advém o processo de lixamento e a retirada do pó. Depois o couro passa pelo batimento no fulão e vai para a pintura e brilho por spray. Em seguida acontece o processo de gravação. Este processo é utilizado para que o couro bovino ganhe texturas como couro de cobra, jacaré e avestruz. Por fim, o é embalado e está pronto para adentrar na fábrica Mariner.

Na fábrica, inicia-se o processo de transformação da matéria-prima em produto. A primeira etapa é a pesquisa e a criação do calçado. Em seguida realiza-se o desenvolvimento da modelagem, seguido do corte do couro e da costura, por fim a montagem e o acabamento final. A etapa de modelagem é o estágio mais importante do processo, o estilista realiza a concepção do produto e torna real o pensamento criativo do estilista. Essa atividade consiste no projeto do calçado, ou seja, o desenvolvimento das formas, dos solados, dos moldes, dos materiais, da escala, das cores e dos detalhes idealizados. O processo é realizado em CAD<sup>11</sup> bi e tridimensionais que criam os modelos, a partir de informações estruturais digitalizadas e visualizadas no monitor. Em seguida, o projeto finalizado no papel, é mandado para o pavilhão da fábrica, onde acontece o corte, feito com facas e balancins por um operador e/ou máquina a laser ou a jato de água de forma integrada com a modelagem por CAD, que ainda observa o sentido das fibras, a elasticidade e a existência de defeitos para definir as posições do corte e minimizar o desperdício de material. Após a etapa do corte, as peças vão para a etapa chamada pesponto, de acordo com o estilo de cada sapato. Nesta fase as peças são costuradas, depois dobradas, picotadas, ou então coladas, e os aviamentos são aplicados. Já na fase de montagem, os processos de união das peças são diversos, e envolvem costura, prensagem ou colagem e a colocação da palmilha, que passa por uma revisão de acabamento. Logo em seguida, o calçado é desenformado, e é inserido o forro, realizada a pintura, e dado o enceramento. Os sapatos dão colocados em caixas e embalados para a expedição.

---

<sup>11</sup>CAD - Computer Aided Design é um programa utilizado para a criação de modelos de calçados.



Os maquinários nomeados microeletrônicos desempenham impactos sobre o processo produtivo dos calçados nas etapas da de montagem e costura do calçado. Entretanto, apesar da tecnologia avançada, o processo de desenvolvimento do calçado ainda depende de processos artesanais e intensa mão-de-obra devido à dificuldade para a automação.

## **Considerações finais**

Este artigo é a realização de uma pesquisa para o projeto interdisciplinar moda e tecnologia, realizado no quinto semestre do curso de negócios da moda, e teve como objeto de estudo a empresa Mariner, onde foram realizadas as pesquisas de campo e de observação, bem como as entrevistas e indagações que possibilitaram a compreensão dos processos produtivos para a elaboração de um calçado masculino. Pode-se entender por meio de estudos a abrangência do mercado calçadista brasileiro e sua importância no contexto mundial. Devido à expansão do mercado de calçados masculinos no Brasil, constatou-se a oportunidade para aprofundar o estudo sobre a tecnologia aplicada no processo produtivo do calçado social masculino. A análise do macro ambiente deste setor foi realizada para o melhor entendimento deste universo, e por meio desta pesquisa de campo pode-se observar os processos, o maquinário, a matéria-prima utilizada para a fabricação do calçado, bem como as suas etapas. Detectou-se a inovação tecnológica utilizada no desenvolvimento do produto, e como estas tecnologias refletem no diferencial competitivo da empresa, que possibilitam uma produção mais rápida e de melhor qualidade. Foram realizadas pesquisas de marketing e a partir da análise destas pesquisas sugeridas a abertura de lojas próprias e o plano para a implantação de franquias. Uma vez realizada a pesquisa na empresa constatamos que esta possui capacidade produtiva e qualidade para tais implantações. Uma análise e a construção de uma identidade visual também faz necessário para se criar uma marca forte e expressiva. Assim além de ser uma indústria especializada em *private label*, também se criará uma identidade de marca, para assim torná-la mais forte no mercado.

## Referências bibliográficas

- AAKER, David A.; DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.
- COBRA, Marcos. **Marketing e Moda**. 1a Ed. São Paulo: SENAC, 2007.
- FARIA, Izabel S.; FARIA, Mario. **Pesquisa de Marketing - Teoria e Prática**. São Paulo: M. Books, 2009.
- GARCIA, Carol; MIRANDA, Ana Paula de. **Moda é Comunicação**. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2007.
- KLEIN, Naomi. **Sem Logo - A tirania das marcas em um planeta vendido**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2009.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006
- MIRANDA, Ana Paula. **Consumo de Moda – A relação pessoa objeto**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2008.
- SOLOMON, Michael. **Comportamento do Consumidor**. 2002.
- Abicalçados. **Abicalçados**. Disponível em: <<http://www.abicalcados.com.br/html>>. Acesso em: 02 abr 2011.
- Abicalçados. **Fornecedores**. Disponível em: <<http://www.abicalcados.com.br/fornecedores.html>>. Acesso em: 02 abr 2011.
- Calçados. **Marketing rede Bahia de televisão**. Disponível em: <[http://ibahia.globo.com/tvbahia/comercial/pdf/varejo\\_calcados.pdf](http://ibahia.globo.com/tvbahia/comercial/pdf/varejo_calcados.pdf)>. Acesso em: 02 abr 2011.
- CURY, Anay. **Setor calçadista retoma crescimento e atinge recorde de vendas em 2010**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2011/01/setor-calcadista-retoma-crescimento-e-atinge-recorde-de-vendas-em-2010.html>>. Acesso em: 02 abr 2011.
- LORENZATO, Juliana. **Febrac supera expectativas e gera cerca de R\$ 8 milhões em negócios**. Disponível em: <[www.feirafebrac.com.br](http://www.feirafebrac.com.br)>. Acesso em: 02 abr 2011.
- OLIVEIRA, Mariana.