

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

Rodrigo de Vilhena Saadi

Nº de Matrícula: 0412314

Orientador: Luiz Roberto Cunha

06/2008

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

---

Rodrigo de Vilhena Saadi

Nº de Matrícula: 0412314

Orientador: Luiz Roberto Cunha

**“Declaro que o presente trabalho é de minha autoria e que não recorri para realizá-lo, a nenhuma forma de ajuda externa, exceto quando autorizado pelo professor tutor”.**

06/2008

**“As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade única e exclusiva do autor”.**

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	4
<b>CAPÍTULO 1 – A história do setor têxtil brasileiro</b> .....	8
1.1. Breve introdução sobre a história do setor.....	8
<b>CAPÍTULO 2 - Efeitos da abertura econômica e dos Planos Collor</b> .....	15
2.1 Os Planos Collor e o cenário macroeconômico.....	15
2.2 Os efeitos no setor têxtil .....	18
<b>CAPÍTULO 3 – Efeitos do Plano Real sobre o Setor Têxtil Brasileiro</b> .....	22
3.1 O Plano Real e o cenário macroeconômico.....	22
3.2 Os efeitos no setor têxtil.....	23
<b>CAPÍTULO 4 – As Transformações no Comércio Internacional Brasileiro</b> .....	34
4.1 Efeitos da importação sobre a produção nacional.....	34
4.2 A formação de blocos econômicos nos anos 90.....	35
<b>CAPÍTULO 5 - A Desvalorização do Real e suas conseqüências</b> .....	39
5.1 Adesão ao câmbio flutuante e o cenário macroeconômico.....	39
5.2 Os efeitos no setor têxtil.....	40
<b>CONCLUSÃO</b> .....	42
<b>ANEXO</b> .....	45
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	51

## INTRODUÇÃO

Este trabalho visa avaliar os efeitos das transformações político – econômicas dos últimos 20 anos sobre o setor têxtil brasileiro, compreendendo um período de intensas modificações na estrutura da economia brasileira e internacional. A análise macroeconômica é o ponto de partida para se identificar as conseqüências sobre o setor têxtil e seus segmentos levando em consideração as reações do mercado, das empresas e dos consumidores com as mudanças então implementadas. O governo Collor e o Plano Real, apesar de distintos, foram complementares em termos de liberação econômica, redução tarifária, e impactos sobre o setor têxtil. A abertura econômica forçou mudanças sobre os mercados, especialmente àqueles pouco eficientes e muito internalizados tal como o setor têxtil onde existiam enormes defasagens tecnológicas com o resto do mundo. Não obstante, a estabilidade dos preços com o fim da inflação impulsionaram novas maneiras de desenvolvimento e gestão na indústria têxtil que foram postas em prática em virtude do novo desenho econômico que se apresentava aliada à nova concorrência externa que devia ser enfrentada. Além disso, nos últimos vinte anos o mercado internacional ainda sofreu transformações com o crescimento asiático a multiplicação de acordos e o surgimento e blocos econômicos. Esse cenário também é alvo do estudo e suas influencias sobre as novas características do setor têxtil são discutidas. A partir de 1999, após alguns anos de câmbio fixado o país sofreu com a desvalorização do real e os temores do retorno da inflação. Finalmente, percebe-se a completa diferenciação entre o panorama de desenvolvimento, concorrência e gestão do setor têxtil nos anos 80 e atualmente e é possível entender o desencadeamento dos eventos que levaram à presente situação.

A primeira eleição presidencial direta no Brasil, após vinte anos de ditadura militar, foi um divisor de águas na história econômica brasileira. Poucas vezes propostas tão antagônicas se enfrentaram e os brasileiros sabiam que viviam um momento histórico e decisivo a respeito do futuro do país. De um lado estava o PT do atual presidente Luiz Inácio Lula da Silva que prometia fechar ainda mais o país e impor políticas comerciais restritivas. Do outro, Fernando Collor de Mello que propunha reduzir alíquotas de importação e iniciar um movimento claro de liberalização econômica.

Nesse contexto, Fernando Collor foi eleito e assim começava a abertura econômica brasileira. A redução de alíquotas foi seguida pelo Plano Real, que após anos de tentativas

com planos ineficazes, foi capaz de estabilizar a economia levando ao fim o pesadelo brasileiro com taxas de inflação altíssimas. A Tabela 1, mostra quão rápida e foi a redução tarifária em um curto espaço de tempo. Saindo de uma média de 51,3% em 1988 para 13,9% em dezembro de 1995. Esse movimento brusco teve que ser seguido de mudanças comerciais na indústria nacional e como muitas empresas não estavam prontas para a nova realidade que se apresentava foram obrigadas a sair do mercado. Pela primeira vez na história, a indústria nacional vivia uma grande redução de proteção, uma situação nova para o empresariado brasileiro que teve de se adaptar a uma nova composição de mercado, agora com tarifas cadentes e sem restrições às importações.

**Tabela 1:**

Evolução da liberalização comercial  
no Brasil das tarifas (1988-2006).

Anos	Tarifa média	Desvio-padrão
1988	51.3	*
1989	37.4	*
1990	32.2	19.2
Fev/91	25.3	17.4
Jan/92	21.2	14.2
Jul/93	13.2	6.7
Dez/94	11.2	5.9
Dez/95	13.9	9.5
06/TEC	11.9	4.6

Obs.: \* não divulgado.

Fonte: Cremaud et al. (2002, p. 72).

Citado em Marquezini, Simone. Setor Têxtil: um estudo dos efeitos da abertura comercial sobre o setor têxtil brasileiro.

Este processo de redução tarifária coincidiu com um momento de crise na indústria brasileira. Entre 1980 e 1992, a produção da indústria de transformação recuou em 7,4%. De acordo com Luciano Coutinho (1995) em seu livro *Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira*, “O retrato mais flagrante desse processo de crise e de paralisação, do desenvolvimento se expressa na queda substancial da taxa agregada de investimento nos anos 80 e no início dos 90” (p.31). Coutinho lembra, que a produção nacional foi exposta a uma crescente concorrência do mercado internacional e que no início da década de 90, grande parte das empresas apresentavam equipamentos defasados tecnologicamente em

comparação com os padrões internacionais. De acordo com o autor, enquanto o no Brasil se encontrava atrasado, os países desenvolvidos viviam uma fase de rápida inovação tecnológica.

A indústria brasileira, como não podia deixar de ser, reagiu a essas mudanças tão radicais. Historicamente o setor foi desenvolvido internalizando todas suas atividades, com baixa produtividade e pouquíssimos investimentos em alta tecnologia, muito em função da instabilidade econômica que assolou o país nos anos 80, permitindo uma defasagem muito grande com os países desenvolvidos. Rapidamente o empresariado têxtil se viu exposto à diferença tecnológica dos países de ponta e o que aconteceu foi uma enxurrada de máquinas, matérias primas e produtos acabados no país. Paralelamente, no cenário internacional, houve grandes mudanças com a formação de blocos econômicos como o Nafta, o Mercosul e a União Européia. As exportações intra-bloco cresceram muito durante a década junto com o poder competitivo de países, até então periféricos, asiáticos como a Coreia do Sul, Taiwan, Hong Kong e os já grandes Índia e China. O setor têxtil, teve participação importante no desenvolvimento industrial brasileiro, com sua história remontada desde os tempos do império. Sua estrutura é de cerca de 5000 empresas espalhadas por todos os cantos do Brasil, propiciando milhares de empregos diretos e indiretos há décadas. Como o mercado têxtil se caracteriza por ser um setor de concorrência monopolística, onde há possibilidades de fácil entrada e saída do mercado sendo produzidos bens substitutos entres os concorrentes, o setor se divide na sua grande maioria entre microempresas lutando por pequenos espaços e nichos de mercado. Apenas aproximadamente 10% das empresas do setor têxtil podem ser consideradas de grande porte, logo a concorrência pelos consumidores é feroz. Em cada cidade, em cada bairro são diversas as opções oferecidas aos consumidores e portanto as empresas buscam atrair seus clientes para seus produtos tentando diferenciar-se dos demais, inovando e com agilidade para identificar as tendências e a moda do mercado.

O fim da inflação e o aumento da competitividade geraram uma reestruturação na indústria têxtil brasileira que teve de se adaptar à maior concorrência e as exigências do novo consumidor que surgia com o Plano Real. Tanto no Brasil quanto no resto do mundo ocorreram transformações de grande magnitude definindo um novo padrão de concorrência apoiado em qualidade, flexibilidade e diferenciação de produtos e não apenas na

competição por preços mais baixos. Estima-se que os investimentos em modernização do parque industrial têxtil nos anos 90 chegaram a US\$ 6 bilhões, num processo acelerado de inovação tecnológica da indústria brasileira. Uma das características do setor é seu dinamismo, devido às flutuações de moda e gostos, além da sazonalidade, que é fator fundamental na produção de peças de acordo com as estações do ano. Neste contexto, a rapidez para identificar a moda e saber apontar o que é aceito pelos consumidores, aliado a agilidade e eficiência da reposição de mercadoria é essencial para a melhora do desempenho das vendas. Com o fim da inflação este processo se tornou ainda mais importante já que as empresas brasileiras deixaram de ter lucro financeiro e tiveram que se especializar em ter lucro operacional. O fim da instabilidade econômica, não foi bom para àqueles que não tinham estrutura operacional eficiente e que tinham maior parte de seu lucro oriundo do giro financeiro. A partir do Plano Real a operação logística se tornou mais decisiva, pois, a eficiência neste processo passou a fazer a diferença no desempenho das empresas.

Passadas quase duas décadas desde que as mudanças começaram a serem sentidas há muito que se analisar a respeito das transformações estruturais do setor, que foram fortemente influenciadas pelas políticas macroeconômicas que guiaram nosso país. Seguindo da pesquisa bibliográfica, este trabalho inclui “protocolos verbais”, onde alguns executivos com larga experiência neste ramo foram entrevistados provendo informações sobre as mudanças comportamentais do mercado nos últimos vinte anos com a abertura comercial, a necessidade de reestruturação e investimentos, os novos modelos de gestão adotados e as transformações ocorridas nos consumidores após a implementação do Plano Real.

## **1. A História do Setor Têxtil Brasileiro**

### **1.1 Breve introdução sobre a história do setor**

No século XIX a indústria têxtil foi efetivamente disseminada no contexto nacional brasileiro, já em 1844 adotou-se a primeira política protecionista, no setor como se tornou hábito nos anos seguintes, elevando tarifas alfandegárias em 30%. Alguns fatos, nas décadas seguintes, contribuíram para o crescimento do setor, entre eles a Guerra Civil Americana e a abolição da escravatura no Brasil possibilitando uma maior distribuição de capitais antes empregados neste mercado. De acordo com Wilson Suzigan (2000), diversos fatores favoreceram o crescimento da indústria têxtil a partir da segunda metade do século XIX. Com algodão em abundância o setor foi capaz de se desenvolver rapidamente e havia uma demanda crescente por vestuário. A mão-de-obra barata facilitava o incremento na produção nacional que já vinha sendo protegida da concorrência estrangeira com a Tarifa Alves Branco, as tarifas foram mantidas elevadas até o fim da década de 1880. Existem informações a respeito das primeiras tecelagens de algodão no Brasil, nos 1880 eram 56 estabelecimentos. A maioria pequenas fábricas com poucos operários e capacidade de produção baixa. As primeiras tecelagens de algodão foram instaladas no Nordeste, a partir de 1870, devido ao fácil acesso ao algodão e à mão-de-obra barata local. Nos anos seguintes também surgiram tecelagens em Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro. Conforme Wilson Suzigan (2000), “a expansão do crédito que caracterizou o início da República é um dos mais importantes fatores explicativos do desenvolvimento da indústria brasileira”(p.151). Os aumentos do estoque de moeda nos primeiros anos da República e a facilidade de se obter crédito foram fundamentais no crescimento do setor têxtil, além da desvalorização do mil-réis que auxiliava na proteção da indústria nacional. Assim, as fábricas de tecidos foram capazes de auferirem grandes lucros na década de 1890 possibilitando expansões e novos investimentos.

As importações de máquinas têxteis, aumentaram consideravelmente na última década do século XIX. Entretanto, a partir da crise do fim do século devido à superprodução de café e da queda nos seus preços levaram a uma recessão que pode explicar a queda de investimentos na indústria no início do século XX. A valorização do câmbio levava a uma redução da proteção industrial, entretanto, conforme o câmbio se

valorizava, as tarifas aumentavam. Só a partir de 1907 o setor têxtil voltou a se expandir e a aumentar os investimentos, neste ano as importações de máquinas mais do que dobraram e o ciclo de expansão permaneceu por alguns anos. O setor se desenvolveu nos períodos seguintes e com a eclosão da Primeira Guerra Mundial em 1914, a indústria têxtil brasileira se consolidou com instalações de centro fabris têxteis em detrimento da importação. Segundo estimativas, em 1914, o Brasil tinha a décima segunda maior indústria de algodão do mundo e a maior na América do Sul. Todavia, durante a Primeira Guerra Mundial os investimentos rarearam e o ciclo de expansão esfriou, as importações de máquinas caíram em 80% e todo o crescimento de produção foi baseado na capacidade construída no começo do século. Mais uma vez, a produção nacional foi protegida pela valorização do câmbio, e também pelas dificuldades de importação durante a guerra. A Tabela 2, mostra em números a expansão na fiação e na tecelagem entre 1907 e 1920. Nesse período houve aumento de mais de 60% na quantidade de estabelecimentos de fiação dobrando a mão-de-obra empregada no segmento. Já na indústria de tecidos os estabelecimentos tiveram aumento de 76% com 32% de aumento no número de trabalhadores. O setor têxtil, ao longo de sua história se caracterizou por ser um grande formador de empregos, em 1920 o setor era responsável por 41% dos postos de trabalho na indústria de transformação.

**Tabela 2:**

Indústrias de fiação e tecidos abrangidas pelos recenseamentos de 1907 e 1920			
	Total em 1907	Total em 1920	Variação %
<b>Indústria de fiação*</b>			
Número de estabelecimentos	163	266	63
Número de empregados	46.102	92.462	100
<b>Indústria de tecidos</b>			
Número de estabelecimentos	222	391	76
Número de empregados	8.776	11.574	32

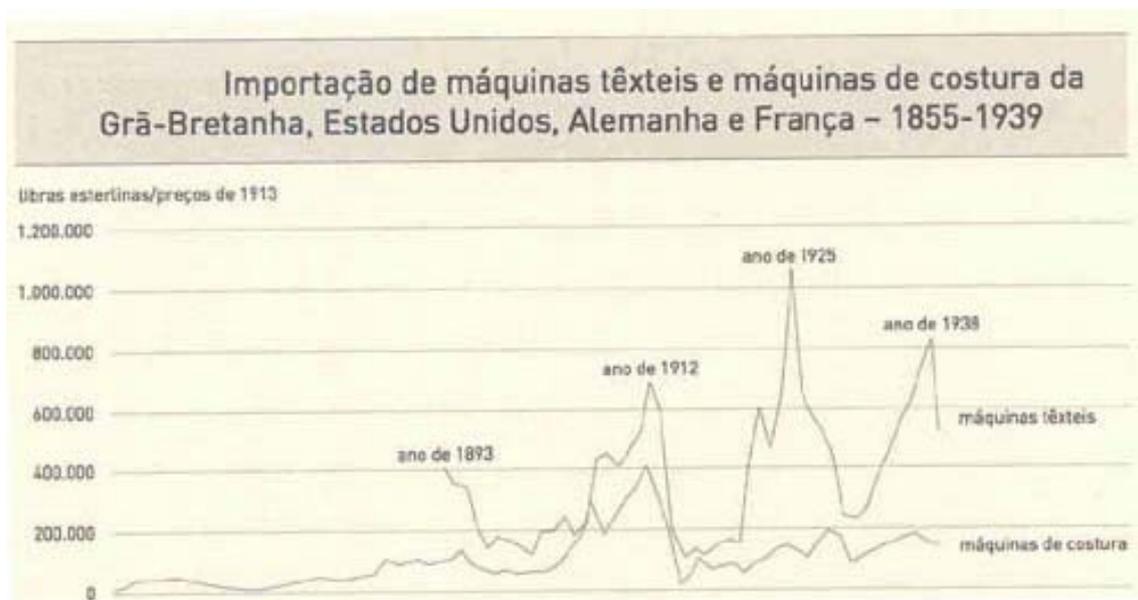
\*Inclui duas fábricas de tecidos em 1907.  
Fonte: Normano (1939).

Citado em Monteiro Filha, Dulce Corrêa em O Complexo Têxtil

O setor volta a crescer após o fim da guerra, aumentando seu nível de investimentos até alcançar seu pico entre 1924 e 1926. Entretanto, a Crise de 29 nos EUA e a Crise do Café que eclodiu no Brasil em 1930 derrubaram o ciclo de expansão e investimentos e a demanda por produtos têxteis foi reduzida drasticamente. De acordo com Suzigan (2000), a maioria das fábricas tiveram suas operações reduzidas a poucos dias na semana muitas foram forçadas a fecharem. A partir da segunda metade de 1931 há um reaquecimento na atividade do setor têxtil, com uma desvalorização forte do mil-réis que servia de proteção natural para o segmento, além disso, o governo federal passou a comprar o excesso de produção da indústria cafeeira, o que foi financiado pela expansão de crédito e conseqüente reaquecimento econômico. O setor agrícola exportador foi o responsável por uma inflexão da economia industrial brasileira que pôde começar uma reorganização estrutural. Suzigan indica que a partir da década de 30 a produção industrial passou a ser beneficiada pela política econômica então vigente, reduzindo a fragilidade da indústria às crises financeiras internacionais, diferentemente da década anterior quando as constantes mudanças de política econômica, devido aos interesses da agricultura, eram decisivas no investimento e produção industrial, além da grande fragilidade às crises externas. Logo, houve um aumento de produção nos anos 30, devido ao aumento de investimentos com substituição do maquinário produtivo do setor têxtil, apesar de não ter alcançado o pico de 1925, possibilitou que a indústria fosse capaz de satisfazer não só a demanda interna, mas ainda iniciando um processo de exportação para os vizinhos da América do Sul.

O Gráfico 1 abaixo mostra uma série histórica de importação de máquinas têxteis e de costuras entre 1855 e 1939 com origem da Grã – Bretanha, Estados Unidos, Alemanha e França. Percebe-se o surto de investimentos nos anos de 1890, mais tarde até 1912 e o auge vivido em 1925. Com a Crise do Café há uma queda brusca na importação do maquinário, mas ao longo dos anos 30 pode se observar esta recuperação que levou ao aumento de produção, a satisfação do mercado interno e o princípio de exportação.

Gráfico 1:



Citado em Monteiro Filha, Dulce Corrêa em O Complexo Têxtil

Já em 1940 o setor têxtil representava 23% do produto industrial brasileiro e nos anos 50 houve transformações com a rápida industrialização no país, tendo início a fabricação de náilon e poliéster. Durante o PAEG (1964-1967), o BNDES passou a financiar o complexo têxtil, pois este se enquadrava em um dos “grupos preferenciais de indústrias”. Todavia, devido à alta ociosidade e obsolescência da indústria brasileira, os investimentos não tiveram muito efeito até 1970. Entre 1972-74 houve uma modernização veloz aumentando a capacidade produtiva em 40%, porém, esse ciclo teve fim com o primeiro choque do petróleo em 1973 levando à recessão e crise nos anos seguintes. Se em 1970, 13% dos trabalhadores de indústria estavam empregados no setor têxtil, esse coeficiente cai para 9% em 1975, devido ao choque do petróleo. O reaquecimento do complexo veio com o II PND (1974 – 1979) que tinha como uma de suas metas o aumento das exportações, também neste setor. As exportações cresceram saindo de US\$42 milhões em 1970, para US\$535 milhões em 1975 e alcançando US\$916 milhões em 1980.

Porém, o segundo choque do petróleo em 1979, e as seguidas crises vividas pelo Brasil no início dos anos 80, acabaram de vez com o crescimento acelerado da década de

70 e o país passou a amargar anos difíceis. A Tabela 3 mostra o pequeno crescimento que o setor têxtil viveu na década de 80, quando entre 1980 e 1985 houve um aumento em apenas 2% no número de estabelecimentos.

**Tabela 3:**

Indústria têxtil – 1980 e 1985			
	Total em 1980	Total em 1985	Variação %
Número de estabelecimentos	5.469	5.570	2
Pessoal ocupado em 31/12	395.792	351.360	11

Fonte: IBGE. Anuário estatístico do Brasil, 1983 e 1991.

Citado em Monteiro Filha, Dulce Corrêa em O Complexo Têxtil

A frágil economia e a instabilidade reinante durante a “década perdida” tiveram conseqüências na indústria nacional que não era capaz de se inserir competitivamente no mercado externo. Os críticos do protecionismo vislumbravam a liberalização econômica como único modo de se haver uma alocação eficiente dos recursos produtivos. Conforme Markwald (2001), a abertura econômica levaria ao “aumento generalizado da produtividade, como resultado do ambiente mais competitivo (...); o aumento do investimento; a elevação do gasto privado em P & D e capacitação tecnológica; o aumento expressivo das importações e o aumento concomitante das exportações”.

O brusco movimento de redução tarifária iniciada no fim dos anos 80 e início dos anos 90 foi feito de forma unilateral e sem compensação. Entre 1988 e 1993, a tarifa média no Brasil que se situava em torno de 50% caiu para 13%. No setor têxtil a redução tarifária foi ainda mais brusca. As tarifas de importação de tecidos caíram de 70% para 18% rapidamente. O setor como um todo foi atingido já que as importações incluíam tecidos e mais tarde as confecções prontas. Assim toda a linha de produção sofreu duramente com a entrada de novos produtos, concorrentes estrangeiros, e muitas das empresas brasileiras não se viam preparadas para o novo cenário que se desenhava. Enquanto as importações explodiram a partir de 1993, as importações não acompanharam o mesmo crescimento e a partir de 1995 passaram a decrescer, muito em função da introdução da nova moeda, o

Real, que com se manteve valorizado estimulando essa situação. A Tabela 4 mostra a balança comercial do setor entre 1975 e 2000. Percebe-se que historicamente sempre houve saldos positivos e que isso muda de configuração a partir do Plano Real, uma vez que em 1995 e nos anos que se seguiram o setor têxtil apresentou déficits na balança comercial.

**Tabela 4:**

**Balança comercial têxtil - 1975-2000**  
(US\$ milhões)

Ano	Exportação	Importação	Saldo
1975	535	114	421
1980	916	120	796
1985	1.001	72	929
1990	1.248	463	785
1991	1.382	569	813
1992	1.491	535	956
1993	1.382	1.175	207
1994	1.403	1.323	80
1995	1.441	2.286	-845
1996	1.292	2.310	-1.018
1997	1.267	2.416	-1.149
1998	1.113	1.923	-810
1999	1.010	1.443	-433
2000	1.222	1.606	-384

Fonte: Abit.

Citado em Monteiro Filha, Dulce Corrêa em O Complexo Têxtil

Conforme Gorini (2000), “os impactos da abertura da economia brasileira, do aumento da concorrência externa a partir de 1990 e da estabilização da moeda (que ampliou o consumo da população mais baixa, a partir de 1994, com a implantação do Plano Real) induziram a transformações estruturais na Cadeia Têxtil Nacional” (p.31). Gorini destaca o declínio de produção de tecidos planos com a reestruturação além de outros efeitos como a falência de

muitas empresas e a substituição de produção de tecidos planos para as malhas de algodão com custo mais baixo acessível ao novo consumidor incorporado ao mercado pelo Plano Real.

Os números mostram como a penetração das importações no mercado brasileiro revolucionou na indústria nacional ao longo dos anos 90 e se acentuando a partir do Plano Real. Em média, a indústria tinha coeficiente de importação de 4,3% em 1989, ano da eleição do Presidente Collor, e que esse número saltou para 10,2% em 1994, ano da implementação do real e para 15,6% em 1996, com dois anos de vigência da moeda forte. Entretanto, a participação das exportações na produção industrial, o coeficiente de exportação teve aumento de apenas 44% no mesmo período. Esses dados bem díspares entre importações e exportações podem ser explicados pela forma unilateral que se deu à abertura comercial pelo Brasil. No setor têxtil, havia um enorme atraso de gestão e produtividade, que foi reestruturado com a modernização de planejamento e importação de máquinas. “... substituindo teares com 15 a 20 anos de uso, em média, por máquinas de fiar, tecer e estampar com controle microeletrônico. Nas indústrias do vestuário, a reestruturação do processo produtivo centrou-se na introdução de softwares...” (Marquezini, (2001) p. 30). As empresas, em geral de pequeno e médio porte, que não foram ágeis ou com visão o suficiente para iniciar seu processo de reestruturação nos primeiros momentos da abertura comercial quando a concorrência externa não era tão acirrada, foram incapazes de se manterem atuantes no passar dos anos com o aumento das importações. Todavia, a história da indústria brasileira, tal como o setor têxtil, mostra a recuperação da produtividade com uma variedade maior de produtos, utilização de novos insumos e técnicas de produção no decorrer deste processo de abertura do país para os mercados externos.

## **2. Efeitos da Abertura Econômica e do Plano Collor**

## 2.1 Os Planos Collor e o cenário macroeconômico

Depois de duas décadas de ditadura militar, os brasileiros finalmente puderam ir às urnas em 1989 eleger seu mais novo presidente. Uma geração inteira celebrava a conquista do direito ao voto popular e nesse ambiente de ebulição que foi eleito Fernando Collor de Mello, do desconhecido PRN, tomando posse em 15 de março de 1990, somente duas semanas depois da maior inflação mensal registrada no Brasil, de 80% em fevereiro do mesmo ano. No mesmo dia à sua posse foi lançado o Plano Collor I. Essa nova tentativa de estabilização econômica usou do já desgastado congelamento de preços de bens e serviços como um dos seus pilares do plano. Como já usado em outras tentativas na segunda metade da década de 80, essa medida já não tinha menor apoio popular, quanto mais credibilidade.

No âmbito fiscal, o Plano Collor I, conseguiu elevar a arrecadação do governo com a criação de novos impostos e aumento de outros tributos como o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e o Imposto sobre Obrigações Financeiras (IOF). Além disso, foi implementado o regime de câmbio flutuante, fundamental na análise da indústria têxtil.

Entretanto, a medida que mais chocou os brasileiros foi o bloqueio por 18 meses das aplicações financeiras que ultrapassavam NCr\$50.000, equivalentes à \$1200 pelo câmbio da época. Havia o comprometimento de devolver o dinheiro bloqueado em prestações mensais e iguais num período de um ano a partir de setembro de 1991, com correção monetária e juros de 6% a.a.. A idéia inicial era usar esses recursos nas privatizações o que não ocorreu completamente.

Não é de se espantar que o Plano Collor I tenha sido duramente criticado, a começar pelo bloqueio dos recursos, que era visto como um absurdo ataque às poupanças dos brasileiros, inclusive àqueles pequenos poupadores, pois o limite de NCr\$50.000 era muito baixo, além é claro de contribuir para o aumento da incerteza dos mesmos no sistema financeiro brasileiro.

Todavia, Afonso Pastore foi o responsável pela crítica mais dura. Conforme Giambiagi (2005) para Pastore, “o bloqueio dos ativos monetários restringia apenas o *estoque* de moeda indexada existente, mas não acabava com o processo que a criava, ou seja, não eliminava seu fluxo. (...) pela teoria quantitativa da moeda, é o fluxo da moeda

que gera inflação – e não o seu estoque, tornando o plano em si inconsistente” (p.149) Assim, conforme a inflação baixou para aproximadamente 10% ao mês, já havia pressão inflacionária uma vez que a velocidade da moeda aumentava. Os agentes econômicos em vez de pouparem preferiam gastar e ao longo do ano a inflação voltou a subir para 20% ao mês e já em fevereiro de 1991 houve nova tentativa de estabilização com o lançamento do Plano Collor II.

O Plano Collor II almejava derrubar a inflação com corte nas despesas públicas e modernizando o parque industrial. O ponto chave do Plano Collor II era acabar com a indexação da economia através de um elemento *forward looking*, a Taxa Referencial (TR) em substituição ao antigo indexador, o Bônus do Tesouro Nacional (BTN). Assim, o comprometimento fiscal de redução dos gastos e controle das despesas serviria de base para as expectativas futuras da inflação mais baixas que por si só reduziriam o processo inflacionário. Uma inflação mais baixa geraria maior credibilidade para inflações menores no futuro e assim por diante. Nos primeiros meses o Plano Collor II teve sucesso, reduzindo a inflação. Entretanto, como a credibilidade do governo era fundamental na geração de expectativas, o plano não resistiu aos seguidos escândalos que levaram ao impeachment do Presidente em setembro de 1992.

O governo Collor prometia pôr em prática uma série de reformas propostas em sua campanha. Uma de suas prioridades era levar adiante o Plano Nacional de Desestatização, que pretendia privatizar algumas empresas estatais para redesenhar o atrasado parque industrial. Com relação ao comércio exterior, houve uma liberalização das importações com reduções de alíquotas e foi adotado o câmbio livre. As importações deixaram de ser regidas por regimes especiais dando fim aos controles quantitativos e foi anunciado que as reduções nas alíquotas seriam feitas, em teoria, de maneira gradual por quatro anos, a fim de dar tempo de adaptação à indústria nacional. Entre 1990 e 1992, foram postas em prática várias medidas para o estímulo das importações além da eliminação das cotas. Entre outros, redução do imposto de importação e de impostos sobre produtos industrializados (IPI) sobre bens de capital dos setores de energia e telecomunicações, isso com o intuito de modernizar a indústria. O prazo de liberação de guias de importação também foi diminuído, além da redução de alíquotas tarifárias para produtos têxteis e de importação para insumos, máquinas e equipamentos agrícolas. O índice de nacionalização dos bens produzidos no

Brasil teve seu mínimo restringido de 90% para apenas 70%. Todas essas medidas incentivavam o forte aumento das importações pelo mercado brasileiro.

A abertura econômica iniciada nos anos Collor teve impacto forte e decisivo na indústria têxtil brasileira. No início dos anos 90, este setor apresentava baixíssimos níveis de produtividade e a abertura econômica desencadeou a reestruturação da indústria e neste processo muitos não foram capazes de competir com a concorrência e acabaram por sendo expulsos do mercado. Com o fim da proteção, pela primeira vez na história do país, o mercado se tornou mais flexível e menos regulado e pelas leis do mercado, os produtores ineficientes foram obrigados a fecharem as portas. Já as empresas que sobreviveram em geral as firmas de maior porte e elevado capital de giro, nesse período inicial de turbulência tiveram que se adequar e melhorar sua competitividade com o mercado internacional. Em geral, o empresariado viu com descrença a forma pela qual foi conduzida a abertura econômica, tendo como falha primordial a falta de apoio do governo federal durante o processo.

Conforme Laplane; Silva (1994), o fortalecimento da competitividade era a base para reestruturação da indústria em meio a abertura comercial que levaria a essa situação. No entanto, o que se viu sendo adotado pelas empresas foi uma postura mais defensiva causando uma redução no nível de emprego e na capacidade de produção. Em seu Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira (ECIB) avaliou o impacto da abertura em diferentes setores a partir de três fatores, o fator sistêmico que desenhava as condições da economia; o fator empresarial, determinado pelas estratégias das empresas; e o fator estrutural de cada setor específico e suas condições. Assim podia-se concluir qual o grau de competitividade de cada setor, o setor têxtil foi diagnosticado por ter deficiência competitiva, pois era altamente dependente do mercado interno com exceção dos líderes do setor que conseguiam exportar seus produtos com eficiência. O trabalho conclui que apesar do mercado interno ser grande e ter potencial, ficou estagnado levando as empresas a não procurarem melhorar a qualidade e sofisticação de seus produtos além de buscarem a sonegação fiscal e a informalidade, muito presente no setor.

## 2.2 Os efeitos no setor têxtil

O setor têxtil foi definido por Luciano Coutinho (1995) por ser um setor com deficiência competitiva, pois a maior parte de sua produção provinha de empresas pouco competitivas com exceção das empresas líderes. O autor ilustra que em setores como esses, as empresas trabalhavam com foco apenas no mercado interno, existindo muito pouco contato com os mercados internacionais, em 1989, apenas 456 empresas exportaram produtos têxteis para os EUA e para a Europa, tendo uma participação ínfima do comércio internacional. Praticamente toda a produção do setor tinha como destino o mercado interno, em 1990, apenas 2% do total produzido teve como destino o exterior. Logo, existia (e ainda existe) uma dependência muito grande dos padrões de consumo nacionais e dos rumos da economia. O baixo poder aquisitivo da grande maioria dos consumidores brasileiros, foi apontado por Coutinho, como motivo para a produção de baixa qualidade, com foco apenas nos preços mais competitivos em detrimento do valor agregado das mercadorias.

As reduções de alíquotas de importação dos principais produtos têxteis caíram de 85% para 20% entre 1989 e 1991, entre o último ano do governo Sarney e segundo ano do governo Collor. Os resultados esperados pelo governo federal não foram alcançados no âmbito do setor têxtil, pois a abertura coincidiu com um momento de retração na demanda por produtos têxteis o que levou a redução de preços, lucros e na capacidade das empresas de se financiarem. Imediatamente as importações tiveram um salto extraordinário especialmente vindo dos países asiáticos que conseguiram impor no mercado brasileiro tecidos produzidos a partir de fibras sintéticas com preços muito mais competitivos, chegando à metade do preço da produção nacional. O setor não foi capaz de estabelecer imediatamente medidas de proteção contra o *dumping* e importações subfaturadas. A falta de políticas dirigidas à reestruturação produtiva deixou o setor em situação muito desfavorável em relação ao competidor externo, uma vez que ele foi construído num ambiente de mercado onde a influência do exterior era praticamente nula. Assim, todas as atividades da cadeia produtiva foram desenvolvidas internamente e conseqüentemente com baixa produtividade e pouco investimento em alta tecnologia, que só foi começar a partir do Plano Real. Conforme Coutinho (1995), a cadeia produtiva tinha um pequeno grau de integração dificultando a ampliação da competitividade por falta de capacitação tecnológica e gerencial.

De fato, a abertura comercial expôs ao mundo à obsolescência do setor têxtil que ao longo dos anos de protecionismo estava em muito defasada a indústria em outros pontos no mundo. Os custos estavam muito acima da média dos padrões internacionais apresentando-se então uma situação muito favorável para a invasão de produtos estrangeiros. A valorização cambial estimulou as importações, tanto de insumos mais baratos quanto de produtos acabados especialmente os asiáticos. De acordo com Alex Aquino, do Grupo Maria Bonita, os Planos Collor afetaram duramente seus negócios mudando radicalmente o mercado têxtil brasileiro. *“O Plano Collor foi um divisor de águas para a indústria de vestuário do país. A queda drástica de demanda nos três primeiros meses, e depois no Plano Collor 2, no ano seguinte, geraram insuficiência grave de caixa nas empresas, levando grande parte delas a se financiar em bancos, para bancar custos fixos, com juros muito alto. Atingiu principalmente as de médio porte, pois as pequenas eram leves e as grandes tinham escala e fontes de financiamento mais atraentes. Junto a isso a queda drástica das tarifas de importação, sem que houvesse um planejamento, e preparação das empresas, já frágeis pelas circunstâncias, levou muitas fábricas, principalmente as de médio porte, importantes no volume de emprego e no treinamento da mão de obra, a fecharem”*.

Entre 1990 e agosto de 1995, as importações cresceram 264% em termos de valor, os tecidos tiveram um aumento impressionante entre 1992 e agosto 1995, com destaque para os tecidos derivados de poliéster e náilon com crescimento de 1182% neste período com a importação destes sendo basicamente oriundas dos asiáticos China, Taiwan e Coréia do Sul sendo estes últimos os maiores exportadores mundiais, especialmente de sintéticos e artificiais.

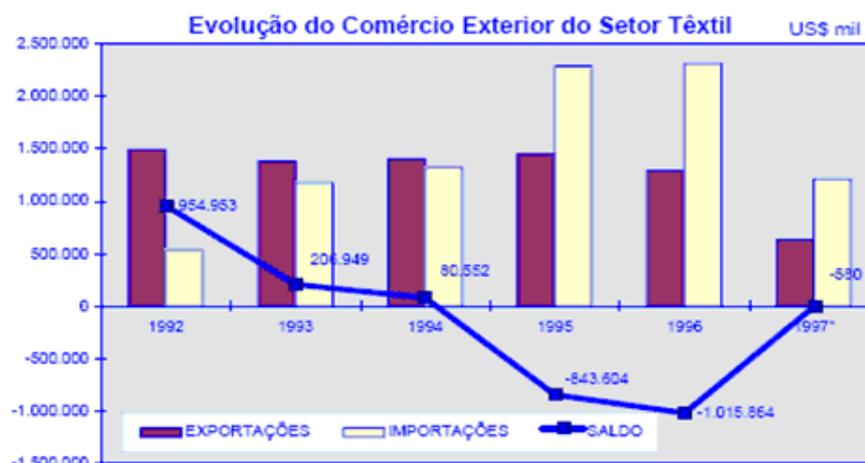
Entre 1992 e 1993 houve um enorme salto nas importações de algodão quase que triplicando o valor passando de \$212 milhões para \$648 milhões alcançando praticamente 500 toneladas. Esse movimento ocorreu devido além da redução das alíquotas de importação também a um prazo maior de pagamento das importações em relação às compras internas. O prazo de pagamento interno de 10 dias era incapaz de competir com prazos de 180 a 360 dias para o pagamento das importações. Outros fatores internacionais contribuíram para este efeito, como a queda no preço internacional do algodão ocasionado pela elevação da oferta mundial a partir do momento que as ex-repúblicas soviéticas

passaram a exportar um volume considerável de suas produções além dos subsídios nos Estados Unidos que ajudaram a derrubar os preços.

As conseqüências deste acirramento na competição puderam ser vistos em Americana, interior de São Paulo, considerado um importante pólo têxtil do Brasil. Entre 1990 e 1995, metade das indústrias têxteis da região não resistiu à concorrência e fecharam extinguindo 20 mil postos de trabalho.

O Gráfico 2, mostra claramente a evolução do comércio exterior do setor têxtil no Brasil. Entre 1992 e 1993 as importações mais que dobram enquanto as exportações seguem estáveis. Ao longo dos anos 90 podemos observar que em 1995 há novo choque positivo nas importações derivado principalmente pelo Plano Real com a taxa de câmbio valorizada, esses efeitos serão discutidos posteriormente. Todavia, fica claro que a balança comercial do setor vai se deteriorando ao longo da década, chegando a ficar deficitário nos dois primeiros anos do Real. Com a redução das alíquotas de importação e a abertura econômica, não é de se espantar que a enxurrada de produtos externos tenha levado muitas empresas a perder competitividade e serem forçadas para fora do mercado pelas leis da teoria econômica.

**Gráfico 2:**



Fonte: Carta Têxtil

(\* ) Dados até Jun/1997: (Secex)

Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Complexo Têxtil Brasileiro

Os Anos Collor, foram marcados por mudanças marcantes na vida econômica brasileira com o início das privatizações e da abertura econômica o país entrava mais a

fundo no mundo capitalista adotando além do câmbio flutuante o programa de liberalização das importações, que na prática abandonou o controle quantitativo de importações passando a reduzir as tarifas com o tempo. Como resultado disso, a balança comercial têxtil passou a ser menos superavitária ano após ano até ficar negativa em 1995. O governo Collor, não foi capaz de vencer a inflação, mas preparou o terreno para as empresas brasileiras se prepararem para enfrentar a concorrência externa, especialmente nos setores com deficiência competitiva em relação ao exterior como era o caso do setor têxtil. Assim, os anos do governo Collor podem ser vistos no setor têxtil, como um ensaio do que estava por vir com o Plano Real, com a continuidade do aumento das importações, modernizações e com a novidade da estabilidade nos preços que surpreendeu os despreparados.

### **3. Efeitos do Plano Real sobre o Setor Têxtil Brasileiro**

### 3.1 O Plano Real e o cenário macroeconômico

Após muitas tentativas fracassadas de estabilizar a economia e acabar com a inflação dominante dos anos 80 e do início da década de 90, o Plano Real elaborado no fim de 1993, teve êxito. O plano tinha por objetivo imediato acabar com a inflação para depois manter essa condição de estabilidade, num programa elaborado em três fases. Na primeira fase foi promovido um ajuste fiscal para equilibrar as contas do governo, problema esse visto como a principal causa da inflação. Já na segunda fase do plano foi usada uma proposta semelhante à de André Lara Rezende e Pêrsio Arida, o Plano Real, diferentemente dos seus predecessores visava acabar com a indexação econômica através de uma superindexação econômica usando uma quase moeda, a Unidade Real de Valor (URV), como medida de referência para os salários, preços e aluguéis atrelados a ela. Essa fase do Plano tinha como meta acabar com a memória inflacionária do brasileiro, para assim controlar a inflação. A quase moeda URV substituiu o congelamento de preços, usado nos planos anteriores, para enfim “zerar a memória inflacionária”. Durante os quatro meses que esteve em vigor, a cotação de URV em Cruzeiros Reais era renovada diariamente pelo Banco Central baseando-se na perda de seu poder aquisitivo. Assim a moeda fictícia que tinha duas das três funções da moeda (unidade de conta e reserva de valor), passou a ter a função de meios de pagamento com a entrada em vigor do Real em julho de 1994. Desta forma, os agentes econômicos foram se adaptando a nova moeda levando ao fim a inércia inflacionária, que era visto como a causa principal da inflação nos anos 80, mas que no Plano Real era tido como apenas umas das causas. Para que o sucesso não se limitasse ao seu impacto imediato, houve também um forte ajuste fiscal com uma política monetária atuante para evitar as pressões inflacionárias. As taxas de juros reais e de depósitos compulsórios foram elevadas após a introdução do Real. A nova moeda foi introduzida forte e valorizada, onde a taxa de câmbio era controlada por bandas cambiais com teto fixado onde o Real seria igual ao Dólar. Assim a economia conseguiu sua estabilização, a inflação fora vencida após muitas tentativas e para sempre mudando a vida dos brasileiros, tendo que se adequar à nova realidade, boa para uns e não tanto para outros.

Em meio ao sucesso inicial do Plano Real, Fernando Henrique foi eleito em 1994 para travar e vencer a batalha final contra a inflação, afinal nos oito anos anteriores os cinco planos de estabilização haviam falhado após sucessos iniciais.

No dia primeiro de janeiro de 1995, FHC toma posse sob a pressão de consolidar a estabilização no país. Naquele momento a demanda superaquecida era vista como uma ameaça do retorno da inflação como acontecera com a explosão de consumo no Plano Cruzado. Além do superaquecimento da demanda, o país via seu balanço de pagamentos se deteriorando aos poucos e a crescente suspeita que um regime de câmbio fixo estivesse fadado ao insucesso devido a crise mexicana no fim de 1994.

Então, as medidas adotadas para evitar uma explosão da inflação foram um aumento na taxa de juros e desvalorizações controladas por bandas cambiais com seu piso e teto muito próximos. Ao longo do ano, o capital estrangeiro foi atraído reerguendo o balanço de pagamentos e com o tempo a inflação cedeu e sua taxa anual caiu por quatro anos consecutivos, entre 1995 e 1998.

No auge da apreciação cambial, em julho de 1996, o Real havia se apreciado de uma base 100 em junho de 1994, para índice de 68. O medo de que uma desvalorização cambial tivesse efeitos inflacionários, como no México, fizeram com que as bandas cambiais não permitissem uma desvalorização da moeda. A consequência disso foi o crescimento espetacular das importações enquanto as exportações cresciam a taxas bem mais modestas. Em 1995 e 1997 as compras do exterior aumentaram em média 21,8% ao ano, um nível muito superior ao 6,8% de crescimento anual das exportações no mesmo período. O aumento da competitividade contribuiu para segurar os preços e atender a demanda interna que estava muito aquecida. Entretanto, nem todos estavam preparados para a evoluída competição internacional.

### 3.2 Os efeitos sobre o setor têxtil

A abertura comercial aliado ao aumento da concorrência externa induziu à modificações na composição do setor têxtil no Brasil. Na cadeia produtiva houve grande concentração de produções intensivas em capital, devido aos elevados investimentos em máquinas modernas que aumentou a relação capital/trabalho. Em função dessa

modernização as empresas elevaram suas escalas de produção mudando seu *mix* de produtos também em resposta ao novo consumidor, de renda mais baixa, que se inseria no mercado após a estabilização da moeda.

A partir do Plano Real, o setor têxtil passou a acelerar a redução do *gap* tecnológico e produtivo com o resto do mundo, pois foram elevados os investimentos em modernização com um grande aumento nas importações de máquinas e equipamentos de ponta. Nos anos 90 o setor teve o financiamento de R\$2 bilhões do BNDES o que possibilitou um grande aumento de produtividade e capacidade de produção. De acordo com dados do IBGE, o aumento de produtividade da indústria têxtil aumentou em 50% entre 1990 e 1997. O câmbio valorizado a partir do Plano Real favoreceu a importação de equipamentos como filatórios, teares, máquinas de costura, alcançando em 1995 um pico de US\$740 milhões contra “meros” US\$278 milhões em 1988, o maior valor dos anos 80.

**Gráfico 3:**

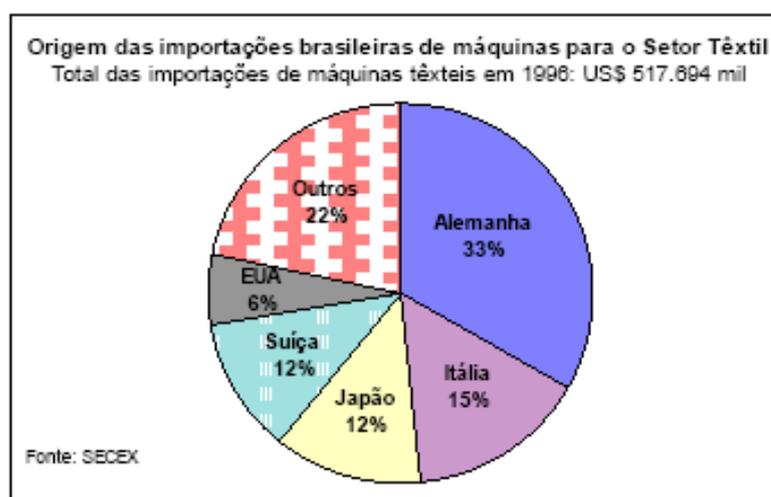


Citado em Monteiro Filha, Dulce Corrêa em O Complexo Têxtil

Fica claro, pelo Gráfico 3, que as importações de máquinas têxteis tiveram incremento a partir de 1993 e um salto extraordinário depois do Plano Real, aumentando para mais da metade a proporção de importações frente às máquinas nacionais. A partir de 1996, as importações são reduzidas, porém permanecem em média a valores maiores dos

que visto no início da década. Assim, foi elevado o nível tecnológico da indústria, isso fica claro com a drástica redução da idade média das máquinas e equipamentos em todas as atividades do setor. A modernização da aparelhagem e o incremento da produtividade implicaram num maior nível de competitividade do setor frente os concorrentes externos que entravam com mais força no mercado. O Gráfico 4, mostra a origem das importações de máquinas para o setor têxtil. Nota-se que a Alemanha era nossa maior fornecedora de equipamentos com 33% do total seguida da Itália, Suíça e Japão. Esse processo foi facilitado por acordos de financiamentos e reduções de tarifas e ajudaram o setor a reduzir o quadro de defasagem tecnológico.

**Gráfico 4:**



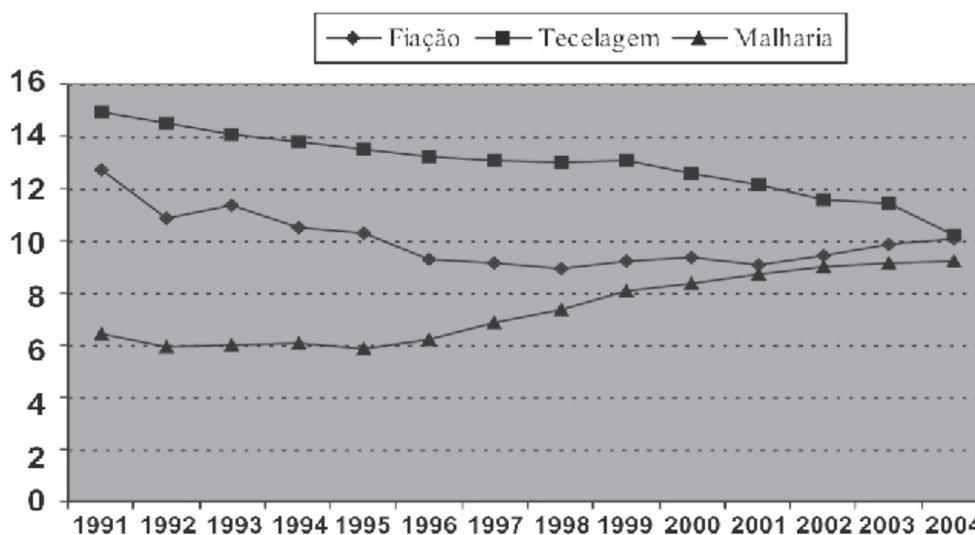
Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Panorama do Setor Têxtil no Brasil e no Mundo: Reestruturação e Perspectivas

De acordo com Rosandiski (2002), os números mostram a magnitude das transformações impostas no setor têxtil durante os anos 90, uma vez que no setor industrial brasileiro como um todo, a redução do número de trabalhadores ficou em 23,9% no mesmo período, denotando a grande defasagem encontrada na cadeia de produção têxtil. A redução do número de empresas e do número de trabalhadores, como resultado da abertura comercial tendo intensificado esse processo a partir do Plano Real, levou a uma queda na quantidade produzida nos primeiros anos após a estabilidade do plano. Entre 1993 e 1997 a produção do setor teve sua quantidade diminuída em aproximadamente 30%, a produção na fiação e na tecelagem foram comprometidas nos primeiros anos após o Plano Real, só

conseguindo se estabilizarem em 1997 por terem sido estas os segmentos mais afetados da indústria têxtil.

As mudanças vividas na cadeia produtiva têxtil foram mais sentidas nas etapas onde a produção era mais intensiva em capital, como a fiação e a tecelagem. Eram justamente nestes segmentos onde a diferença tecnológica era mais gritante e, portanto, foram os mais afetados pela abertura comercial. Na fiação, houve redução pela metade na quantidade de empresas expurgando das empresas de menor porte e eficiência modernizando o setor e reduzindo a idade média das máquinas e equipamentos utilizados no processo produtivo. Na tecelagem ocorreu a centralização da indústria e concentração da produção, as firmas pequenas sem capacidade de financiarem sua modernização foram eliminadas. Já as empresas de médio e grande porte procuraram usar estratégias de aumento da competitividade por meio de investimento com capital próprio ou financiamentos. Logo, durante a década de 90 houve um processo de modernização tecnológica com a importação de máquinas e equipamentos que reduziram a distância entre o parque industrial brasileiro e o estrangeiro, aumentando a competitividade do setor ao longo dos anos. Pelo Gráfico 5, fica claro que a redução da idade média das máquinas nos diferentes segmentos, especialmente tecelagem e fiação que são mais intensivos em capital e que sofreram mais com a competição feroz do exterior.

**Gráfico 5:**



Fonte: IEMI- Instituto de Estudos e Marketing Industrial. Citado por De Carvalho Dias, Marcos. Modernização e produtividade do trabalho nos principais segmentos da indústria têxtil brasileira.

Em 1998, na fiação, o Brasil ainda estava abaixo da média mundial de filatórios a anel. No panorama internacional aproximadamente 20% das máquinas instaladas com essa tecnologia, tinham menos de 10 anos de idade, o Brasil se encontrava um pouco abaixo desta média com 16,1% de máquinas novas, como pode ser visto na Tabela 5. Já na tecnologia *open-end* o Brasil se situava junto à média mundial com 46,6% dos equipamentos com idade inferior a 10 anos mas bem atrás de países concorrentes como o México, Tailândia, Índia e Estados Unidos.

**Tabela 5:**

Fiação Mundial – 1998 (Em %)		
PAÍS	MÁQUINAS INSTALADAS COM MENOS DE 10 ANOS	
	Anel	Open-End
Estados Unidos	21,4	73,1
Índia	32,4	68,4
Tailândia	28,6	62,0
México	17,5	100,0
<b>Brasil</b>	<b>16,1</b>	<b>46,6</b>
China	2,2	15,6
<b>Mundo</b>	<b>20,7</b>	<b>46,9</b>

Fontes: ITMF e Werner International.

Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Panorama do Setor Têxtil no Brasil e no Mundo: Reestruturação e Perspectivas

Na tecelagem, o Brasil apresentou padrões de tecnologia comparáveis a média mundial, como vemos a Tabela 6, abaixo, com 27% de teares, modernos, sem lançadeira. A partir desses números podemos concluir que o Brasil teve uma rápida inovação tecnológica no setor, estando em nível comparado ao mundial em poucos anos. Obviamente, os líderes em tecnologia no setor, os EUA, apresentavam, em 1998, índices de modernização bem superiores aos brasileiros.

**Tabela 6****Tecelagem Mundial – 1998**  
(Em %)

<b>PAIS</b>	<b>TEARES SEM LANÇADEIRAS</b>
Estados Unidos	89
México	31
Brasil	27
Tailândia	19
<b>Mundo</b>	<b>30</b>

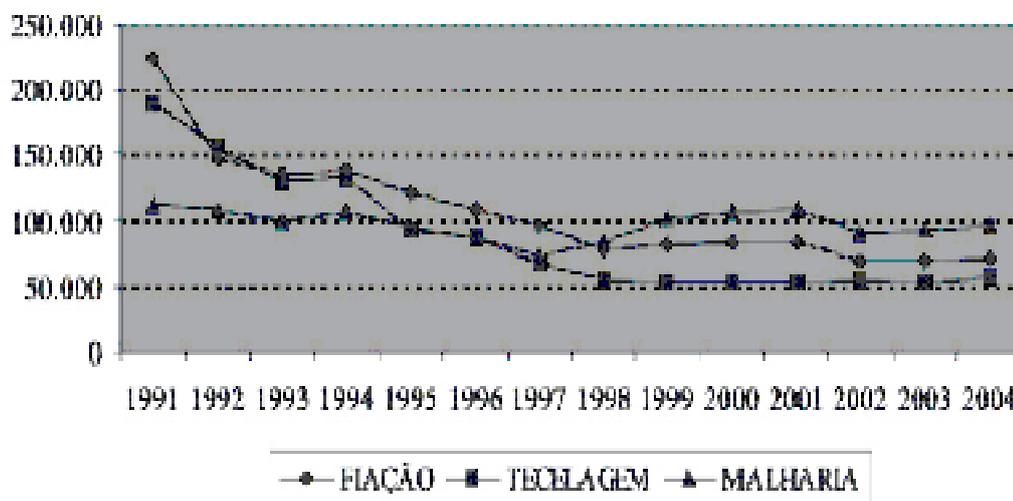
Fontes: ITMF e Wemer International.

Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Panorama do Setor Têxtil no Brasil e no Mundo: Reestruturação e Perspectivas

Apesar de a valorização cambial ter favorecido a rápida modernização da indústria nacional, as conseqüências não foram todas benéficas para o produtor brasileiro. Como visto no Gráfico 1, as importações aumentaram muito com a abertura econômica e se acentuaram após o Plano Real levando ao primeiro déficit da balança comercial têxtil da ordem de US\$800 milhões em 1995 chegando a US\$1 bilhão em 1996. No primeiro ano após o Plano Real, com o câmbio extremamente valorizado e com incentivo à importação como política de contenção da inflação, as exportações se mantiveram estáveis enquanto a entrada de produtos estrangeiros quase que dobrou.

A introdução de máquinas e conseqüente modernização do parque industrial que visava elevar a competitividade da indústria nacional tiveram efeitos no número de postos de trabalho no setor, especialmente nos segmentos que tinham a maior defasagem internacional, fiação e tecelagem, pois estes foram os que mais buscaram importações de equipamentos de alta tecnologia para reduzir a diferença de produtividade e eficiência. Entre 1991 e 2004, o setor como um todo teve redução de aproximadamente 45% de empregados na produção, a fiação teve uma redução de dois terços, já a tecelagem teve redução em torno de 70% de sua mão-de-obra, como pode ser visto pelo Gráfico 6. A malharia foi o segmento que menos teve reduzida sua mão de obra, pois por não ser capital intensivo, a exposição à concorrência interna não foi tão grande, logo, sua modernização, além de mais difícil não foi tão necessária.

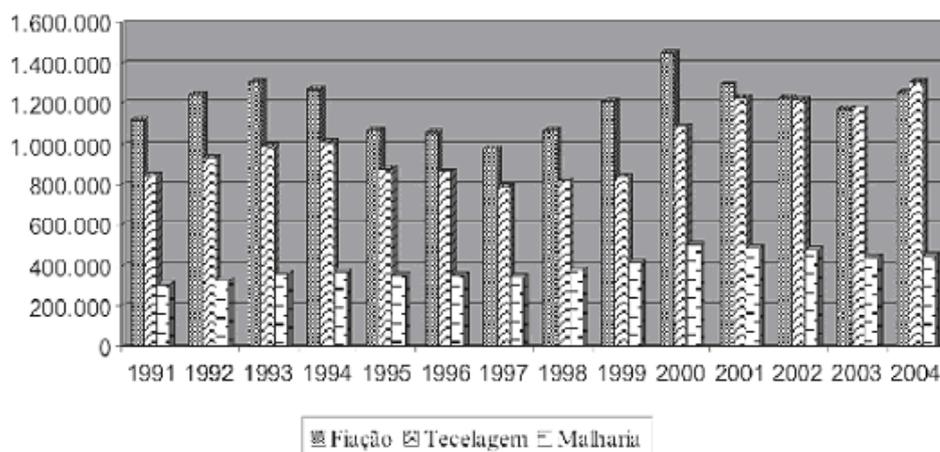
Gráfico 6:



Fonte: IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial Citado em De Carvalho Dias, Marcos. Modernização e produtividade do trabalho nos principais segmentos da indústria têxtil brasileira.

O Gráfico 7, abaixo, mostra a produção dos segmentos ao longo dos anos, e fica claro que de 1991 a 2004 houve grande aumento na quantidade produzida em todos os segmentos em decorrência da modernização e inovação do setor. Na fiação por exemplo, a quantidade de toneladas produzidas aumentou aproximadamente 50% entre 1991 e 2004, a diferença de quando a indústria ainda se via protegida e sem incentivo para incrementar a produtividade e após os sucessivos choques de abertura comercial e câmbio que obrigou as empresas sobreviventes a aumentarem sua produtividade. A tecelagem também apresenta um aumento substancial de produção, devido às inovações praticadas a partir do aumento expressivo da concorrência observado no período. Pode ser observado que a malharia, não teve o mesmo comportamento, apesar de a produção ter aumentado entre 1991 e 2004, este acréscimo não foi na mesma magnitude notada nos outros segmentos. Conforme visto na redução da mão de obra, a malharia não proporcionou grande aumento de produtividade devido a falta de necessidade de modernização, uma vez que o segmento sendo trabalho intensivo não se inovou tanto quanto os demais e não enfrentou concorrência externa tão forte.

Gráfico 7



Fonte: IEMI – Instituto de Estudos e Marketing

Citado em De Carvalho Dias, Marcos. Modernização e produtividade do trabalho nos principais segmentos da indústria têxtil brasileira.

O Plano Real teve impacto na remodelação da indústria brasileira e no mercado têxtil não foi diferente. Com a enxurrada de produtos importados, mais competitivos aliados à redução do hiato tecnológico entre o Brasil e os países desenvolvidos forçou as empresas nacionais a adotarem modelos mais eficientes de gestão visando obter maior competitividade conforme (Carvalho, Dias 2007), “devido ao aumento da produção física e a redução no número de trabalhadores utilizados no processo produtivo durante tal período, nota-se um aumento da produtividade média do trabalho, principalmente no período posterior à abertura comercial.” (p. 65). De acordo com Bernardo Saadi, Diretor Financeiro das Lojas Citycol, alguns métodos de gestão mais produtivos foram adotados, como o modelo de gestão japonês Kanban aplicado nas tinturarias. “Na tinturaria adotamos o modelo japonês, Kanban onde o operário identifica, por cores e números, a seqüência operacional do lote do chão de fábrica sem a necessidade do auxílio de supervisão, alimentando as máquinas na ordem desejada e sabem para onde devem mandar os lotes em seqüência. Antigamente, os lotes perdiam seu caminho, logo tivemos um grande aumento de produtividade.” Ele também comentou sobre a modernização dos seus equipamentos ao longo dos anos 90. “Tivemos que modernizar nosso parque industrial. Na confecção trocamos 100% das máquinas. Já na malharia, 80% das máquinas foram repostas, a tinturaria também sofreu troca de maquinário.” O que pode ser concluído é

que em virtude do aumento dos investimentos em tecnologia na produção, da adoção de práticas mais eficientes de gestão e em função da redução da força de trabalho no setor, a produtividade média de cada trabalhador passou a crescer ao longo da década. Como pode ser visto na Tabela 7, entre 1991 e 1998 a produtividade média do trabalhador, em todos os segmentos da cadeia têxtil, teve expansão vigorosa, a indústria caminhava ao longo da década a passos largos para compensar o atraso de produtividade com relação as outras nações.

**Tabela 7:**

<b>Segmento</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>
<b>Fiação</b>	5,025	8,446	9,723	9,172	8,849	9,873	10,21	13,75
<b>Tecelagem</b>	4,428	5,939	7,554	7,664	9,581	9,973	1,766	4,849
<b>Malharia</b>	2,753	3,023	3,630	3,540	3,737	4,016	4,717	4,626

Fonte: IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial (adaptados pelo autor) Citado em De Carvalho Dias, Marcos. Modernização e produtividade do trabalho nos principais segmentos da indústria têxtil brasileira.

Nos setores onde a importação de máquinas foi mais radical, como tecelagem e fiação, o aumento de produtividade após o Plano Real pode ser visto com maior intensidade nesses setores. Na fiação, após um leve declínio na produtividade visto em seguida ao plano, o segmento se recuperou e em 1998 o trabalhador produzia 13,75 toneladas ao ano contra 9,72 toneladas em 1993. Já na tecelagem, onde os impactos da abertura comercial foram ainda mais vistos, os índices de produtividade apresentaram crescimento constante a partir de 1995. Como a malharia não sofreu de forma acentuada com a abertura comercial, seu aumento de produtividade foi o menor dentre os segmentos, uma vez que este não teve a necessidade econômica de aumentar sua eficiência produtiva. De acordo com Carvalho Dias, esses resultados são a base para a argumentação de que a abertura comercial foi o principal motivo para o alto índice de crescimento da produtividade da indústria brasileira, notadamente no setor têxtil, onde o aumento de produtividade foi mais nítido justamente nos segmentos mais afetados pela mudança de política econômica.

O varejo, como não podia deixar de ser também foi bastante influenciada com o fim da inflação e com o Plano Real. A estabilização da economia, foi um divisor de águas para o varejo já que os consumidores foram os maiores beneficiados da nova situação econômica que ali se configurava. A estabilidade de preços possibilitou, às camadas mais

pobres da população, ir às compras, uma vez que o salário não era mais deteriorado pela inflação ao longo do mês inserindo no mercado, os consumidores de renda mais baixa. Com a iminente melhora de qualidade de vida do consumidor, com seu maior poder aquisitivo aumentou também o nível de exigência, tanto de tratamento quanto de produto. No varejo, essas mudanças foram muito sentidas, uma vez que algumas modelos de apresentação das lojas e as peças de pouca qualidade, focando apenas no preço deixaram de surtir efeitos. Luiz, sócio da Acquawear acredita que *“Os clientes ficaram mais seletivos, deixando de comprar “preço” para comprar “produto”, mais barato que atendessem a expectativa de consumo com qualidade.”* O varejista que tinha seu diferencial essencialmente no preço praticado, teve de se readaptar ao novo sistema onde a qualidade do produto também era importante. A mercadoria muito barata, porém com baixa qualidade não era aceita mais pelos consumidores. Essa transição, foi difícil, para os varejistas brasileiros, o fim da inflação, levou a uma remodelação de atuação, onde além da necessidade de uma exposição melhor dos seus produtos, os empresários tiveram também que passar a buscar o lucro operacional, conseguindo impor uma margem em cada peça. Na época da inflação, o ganho financeiro era automático para o varejista têxtil. Os fornecedores eram pagos com prazos de 30, 60 ou 90 dias, porém a inflação alta tratava de compensar esse custo. Conforme os preços subiam durante os meses, o dinheiro arrecadado com a venda da mercadoria podia ser reaplicado durante o período até a vigência dos prazos de pagamento, logo, o ganho era apenas uma consequência do giro financeiro. Na sua posição de diretor financeiro das Lojas Citycol, Bernardo Saadi, afirma com veemência que *“Com o fim da inflação, tivemos que mudar nosso trabalho visando ter lucro operacional. Essa transição foi difícil, já que precisamos agora embutir este valor no produto, enquanto nos tempos da inflação, nosso lucro financeiro, era automático.”* Milton Carvalho, proprietário da Dimpus, tem uma visão parecida, *“Nestes anos (80/90) os ganhos eram fáceis, trabalhar com inflação alta transformava nossos negócios de comerciais para financeiros. Os ganhos eram enormes na compra de produtos. Objetivamente o grande investimento foi na indústria com maior oferta de produtos e controle de qualidade”*. Portanto, além de conviver com elevado grau de concorrência, decorrente da abertura econômica, moeda valorizada e aumento das importações, o setor têxtil teve que se readaptar a dinâmica de trabalho sem inflação pela primeira vez em mais de uma década. As firmas varejistas que não estavam estruturadas, ou

que não souberam se adequar à esta nova realidade passaram a ver seus lucros minguando já que o giro financeiro já não era mais possível e o trabalho visando obter margem operacional era mais complexo.

## **4. As Transformações no Comércio Internacional Brasileiro**

### 4.1 Efeitos das importações sobre a produção nacional

De acordo com Gustavo Britto (2003), no livro *Internacionalização e Desenvolvimento da Indústria no Brasil*, organizado por Luciano Coutinho, a avaliação do processo de abertura econômica teve seus lados positivos e negativos. Citando outros trabalhos, tais como Moreira & Correa (1996), Barros & Goldstein (1997) e Franco (1998), o autor conclui que a produtividade da indústria brasileira se aproximava a dos países centrais devidos a “combinação da abertura (econômica) com a estabilização monetária e o aumento dos investimentos externos” (p.60). Entretanto, para que essas mudanças fossem implementadas, o país incorreria alguns custos e sacrifícios em prol da melhora do quadro industrial nacional. Entre esses custos, o autor menciona especialmente o rápido aumento das importações que não foi acompanhado pelas exportações. Esta elevação brusca das importações é concordada por ser um efeito da adequação da obsoleta e atrasada indústria brasileira aos meios mais eficientes e produtivos do exterior em seu processo de reestruturação. Todavia, o autor argumenta que a produção nacional foi afetada por, entre outros, substituição de parte da oferta doméstica por importações o que levaria a uma redução a produção nacional. Britto acredita que alguns setores, mais frágeis, passaram a adotar estratégias defensivas substituindo insumos nacionais por importados, para se “ter uma rápida redução de custos, tendo em vista as melhores condições de preços e financiamentos internacionais” (p. 62), em vez de aumentar os investimentos e a produtividade. As mudanças que o país vivia, se abrindo cada vez mais para o mercado externo, levaram o Brasil a receber maior quantidade de investimentos diretos estrangeiros, o IDE. De acordo com Britto (2003), apesar do aumento observado em IDE, o país não conseguiu manter elevadas taxas de crescimento, pois não foi capaz de expandir a indústria. O autor argumenta que o aumento de produtividade industrial foi obtido com uso de capacidade ociosa da indústria e com gestões mais modernas. No estudo realizado pelo autor, com base em dados do IBGE, ele mostra a discrepância entre o crescimento das importações e o das exportações, tanto no total da economia quanto na indústria de transformação. Nesta última, o coeficiente de importação, entre 1990 e 1996, mais que

duplicou, passando de 5,3% para 11,4%, já no coeficiente de exportação observa-se um crescimento muito aquém daquele visto nas importações, passando de 7,21% para 8,36% no mesmo período, o que explica a reversão do saldo da balança comercial brasileiro. O autor conclui que este resultado reflete o aumento das importações em todos os setores industriais, entretanto, alguns setores, como têxtil, máquinas e tratores, automóveis, tiveram uma elevação mais acentuada com crescimento do coeficiente de importação, acima da média da indústria. Britto vai além e afirma que a sólida ascensão do coeficiente de importação, entre 1990 e 1996, confirma as hipóteses apresentadas por Coutinho (1997) e Laplane & Sarti (1997) de que as empresas adotaram posturas defensivas a partir da abertura comercial implicando em mais importações, mais baratas, em detrimento da busca imediata pelo aumento de eficiência e produtividade.

#### 4.2 A formação de blocos econômicos nos anos 90

Nossos maiores fornecedores por questões comerciais já eram nossos vizinhos do Mercosul que representavam em 1996, 30% das importações têxteis, seguidos pelos Estados Unidos e União Européia que juntos chegavam a 28%. As importações de origem asiáticas se concentravam da China e Coréia do Sul, com tecidos artificiais e sintéticos.

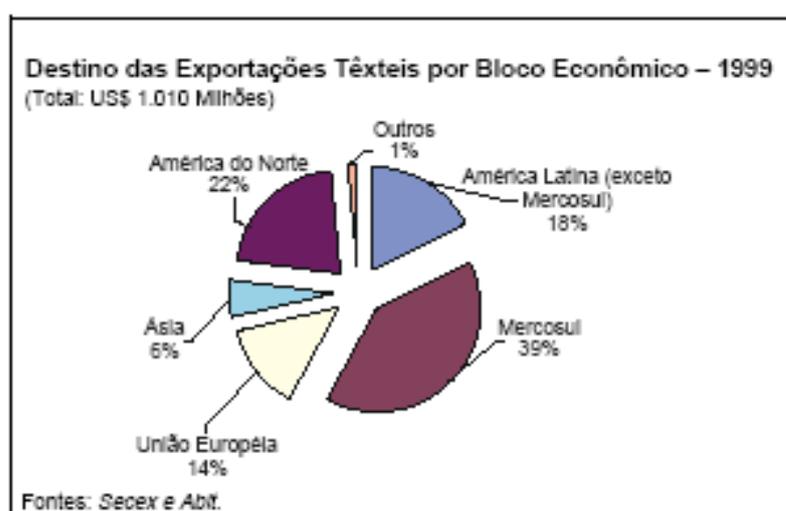
O câmbio defasado teve seus impactos óbvios sobre as exportações brasileiras do setor. Ao longo da década as vendas para o exterior foram sendo reduzidas devido à valorização cambial que acarretava à perda de competitividade nos mercados externos. Esses mercados de *commodities* têxteis representavam a maior parte das exportações brasileiras principalmente os tecidos planos de algodão.

Fatores geopolíticos também contribuíram para a queda das vendas para o exterior. Numa década onde muitos acordos comerciais foram feitos, ficou provado que ficar de fora de algum acordo pode indiretamente prejudicar alguma indústria nacional. Nos anos 90 foram consolidados acordos regionais como a União Européia e o NAFTA na América do Norte, Este último teve impacto sobre as exportações brasileiras, pois os Estados Unidos, destino da maioria de nossas exportações, vem diminuindo ano a ano. Em 1993, um ano antes da criação do NAFTA, os Estados Unidos representavam 22% do total exportado pelo

setor têxtil contabilizando US\$356 milhões. Já em 1999, esse montante tinha caído para US\$184 milhões que representavam 18% das exportações totais. Enquanto isso os mexicanos, país em muitos aspectos semelhantes ao nosso, exportou só para os Estados Unidos em 1998, um total de US\$5 bilhões tendo a seu favor o peso de fazer parte do acordo do NAFTA. Conclui-se então que estar fora de um acordo comercial pode ter impactos sérios pois as nações excluídas são naturalmente discriminadas. A criação de blocos e acordos comerciais é controverso pois discute-se se trata-se de um passo a frente em direção ao livre comércio ou se na realidade cria barreiras que inviabilizariam o fluxo natural de bens e mercadorias entre as economias.

Não obstante, a formação de blocos é fundamental para agilizar as negociações internacionais e incrementar as relações comerciais entre os países. Segundo Arienti e Campos (2003), apesar do empecilho criado pela política de valorização cambial após o Plano Real, as exportações totais brasileiras tiveram um crescimento de 65,3% entre os períodos 1990-1993 e 1997-1999, saindo de 9,8% para 16,2%. Nesse mesmo período o comércio com países que fazem parte de outros blocos comerciais se manteve estável, o que fortalece a importância do comércio intra - bloco. Apesar do Mercosul ser falho em muitos aspectos, em 1999, a maior parte das exportações do setor têxtil se dirigia a países do bloco, representando 39% do total vendido frente a 31% em 1996, como pode ser visto no Gráfico 8.

**Gráfico 8:**



Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Panorama do Setor Têxtil no Brasil e no Mundo: Reestruturação e Perspectivas

Com a criação dos blocos comerciais e o deslocamento do destino das exportações nosso principal parceiro deixou de ser os Estados Unidos e passou a ser a Argentina, nosso vizinho representava já em 1996, 68% das exportações do setor dentro do Mercosul e 22% do total, como pode ser visto pelo Gráfico 9. Dentro do mercosul, a Argentina era o destino de mais que o dobro das exportações somadas para Uruguai e Paraguai.

**Gráfico 9:**

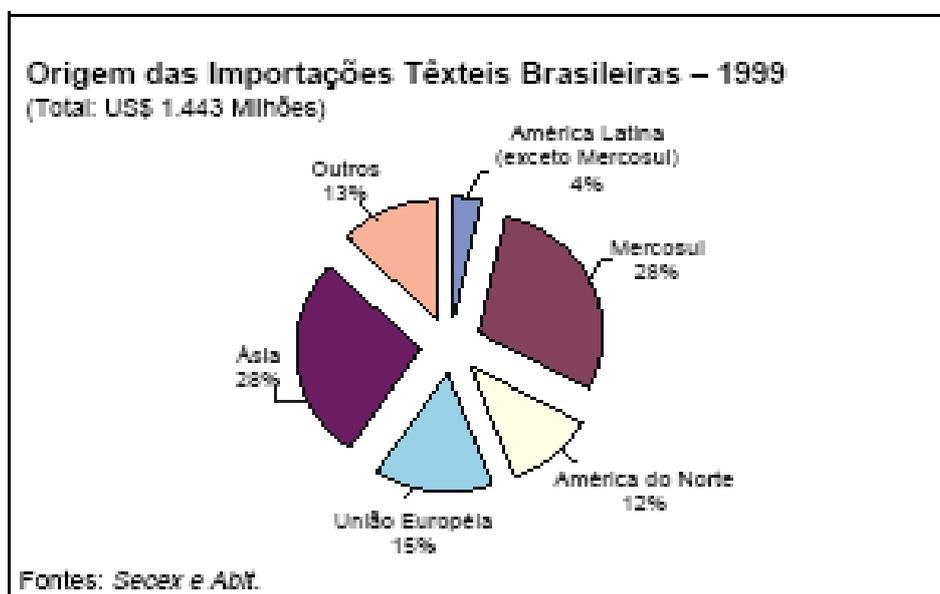


Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Complexo Têxtil Brasileiro.

As exportações para os países do Mercosul se concentram em algodão, para Argentina e Paraguai e lã para os Uruguaios, devido a grande vantagem comparativa que existe no Brasil na produção de ambos os bens como de acordo com a Teoria Ricardiana de comércio internacional.

No que tange às importações, o Gráfico 10 revela o fator preponderante nos acordos internacionais de comércio. O Mercosul representava em 1999, 28% das importações de bens têxteis para o Brasil. A América do Norte já tinha sua participação reduzida a 12%, muito em função da criação do NAFTA e do aumento de relações comerciais entre Estados Unidos e mexicanos. Entretanto, cabe notar o grande peso de importações provenientes da Ásia, também com 28% do total. Os países asiáticos inundaram a indústria nacional com bens sintéticos no início do processo de abertura econômica e em 1999 ainda tinham papel fundamental no comércio com o Brasil.

Gráfico 10:



Citado em Fontenelle Gorini, Ana Paula. Complexo Têxtil Brasileiro.

A partir de 1994 o saldo comercial têxtil com os países do Mercosul passou a ser deficitário, um ano antes de o saldo comercial têxtil global seguir o mesmo caminho. A partir do Plano Real, nossos vizinhos passaram a aumentar significativamente suas exportações para o Brasil, principalmente de algodão. As importações vindas da Argentina cresceram 569% entre 1992 e 1996 muito em função de um desempenho extraordinário de sua lavoura algodoeira que detinha o maior peso, 25%, na pauta de exportações com destino ao Brasil.

Além da crescente importância das formações de blocos econômicos, alguns gargalos no setor têxtil prejudicaram as exportações. Na sua maioria, faltavam nas empresas parceiras e alianças que interligassem as redes tanto no varejo quanto com fornecedores. Conseqüentemente, eram escassos os esforços para expor melhor os produtos nos pontos de venda e com os fornecedores inexistia um processo de inovação das mercadorias. Eram poucas as firmas com experiência no mercado internacional tendo uma comercialização ineficiente com dificuldade de produzir lotes menores que favoreçam à exportação.

## **5. A Desvalorização do Real e suas conseqüências**

### **5.1 Adesão ao câmbio flutuante e o cenário macroeconômico**

O segundo governo FHC iniciou-se em 1999 sob enorme pressão. Durante seu primeiro mandato houve três crises internacionais que sacudiram com força os mercados emergentes. A primeira, no fim de 1994, foi a Crise do México, que no começo de 1995 abalou o país. A segunda teve sua origem na Ásia, em 1997, com início nos Tigres Asiáticos, mas com rápido alastramento no resto do mundo emergente. Finalmente, em 1998, o Brasil foi atingido pela a Crise da Rússia, que declarou moratória e onde havia o comprometimento das autoridades a não se desvalorizar a moeda. Em cada um desses momentos, o mundo via com desconfiança os mercados emergentes e por conseqüência e devido a maior aversão ao risco os ativos estrangeiros minguavam no Brasil e em outros emergentes, migrando para investimentos mais seguros no mundo desenvolvido. O caminho da estabilidade brasileira passava por resistir as crises internacionais que respingavam com violência e temor no país. O Real era alvo de ataques especulativos a cada nova crise e no fim de 1998 ficava claro que um aumento das taxas de juros não era instrumento forte o suficiente para sustentar a moeda. O acordo com o FMI, no fim de 1998, era fundamental para manter a política cambial inalterada. Entretanto, o mercado encarou-o com certa descrença tendo em vista que os agentes econômicos não acreditavam mais ser possível manter a política cambial vigente e que uma desvalorização era iminente. Além disso, o Congresso rejeitou a proposta de cobrança de contribuição previdenciária dos servidores públicos inativos, uma medida importante para o programa fiscal. Nos meses seguintes aumentou o pessimismo externo levando o Brasil a ter redução drástica das reservas internacionais por perdas volumosas de divisas, sem que as autoridades monetárias pudessem fazer algo.

Diante deste cenário não coube alternativa ao governo senão optar por uma desvalorização cambial em janeiro de 1999 quando a situação se tornou insustentável. O câmbio flutuante fez a cotação do Real disparar e em um mês e meio saltou de R\$1,20 para mais de R\$2,00 levando ao receio de uma escalada da inflação como ocorrido anteriormente com os mexicanos em sua crise. Foi então que Armínio Fraga foi nomeado

para o posto de presidente do Banco Central e rapidamente tomou duas providências. A primeira atitude foi elevar a taxa básica de juros e a segunda mudança foi à adoção do sistema de metas para a inflação. A desvalorização cambial não levou aos temidos efeitos inflacionários nos meses seguintes devido, entre outros, a rígida política monetária com a taxa de juros real em 15% que foi capaz de amenizar as remarcações e apreciar o Real depois do *overshooting* no primeiro momento após a passagem para o câmbio flutuante. Além deste fator, conta-se também com a crescente confiança de que a economia se encontrava estável já que as metas fiscais estabelecidas pelo FMI foram cumpridas. Finalmente, concluiu-se que a inércia inflacionária, aterrorizante dos anos 80 e início dos anos 90, havia sido derrotada de vez após alguns anos estáveis com o Plano Real. Conforme Giambiagi, (2005) “Quase cinco anos de estabilidade e a desmontagem dos mecanismos de reajuste tinham de fato mudado a mentalidade indexatória dos agentes econômicos que tinham prevalecido até o Plano Real” (p.179).

## 5.2 Os efeitos no setor têxtil

A forte e acelerada desvalorização cambial teve impacto grande nas importações têxteis que já em 1999 se reduziram em 25% frente ao ano anterior. No entanto, as exportações reagiram com certa defasagem, era de se esperar um aumento imediato do volume exportado. Entretanto isso só foi ocorrer após um ligeiro declínio, ainda em 1999 na ordem de 9%, somente no ano 2000 que houve aumento nas exportações no primeiro semestre, mas cabe ressaltar que o crescimento de 29% foi sobre um nível muito baixo do ano anterior, se comparado o mesmo período de 1998 o crescimento foi de apenas 6%. De acordo com dados do Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI) (2002), as exportações de produtos têxteis tiveram uma expansão intensa após a desvalorização cambial alcançando em 2001, um aumento de 21% nos valores exportados atingindo a marca de US\$1,2 bilhões conquistando um superávit na balança comercial têxtil depois de alguns anos. Isso só foi possível com a adoção do câmbio flutuante, que desvalorizado incentivou as exportações, além da superação da situação de desvantagem em relação aos concorrentes externos com uma reorientação das práticas de gestão e produção das empresas iniciadas alguns anos antes.

O Mercosul, que representava em 1999 a maior fatia das exportações do setor têxtil, foi responsável direto pela recuperação da balança comercial têxtil. Entre 1996-2000, enquanto as exportações para o bloco permaneceram estáveis, as importações foram reduzidas pela metade em função da desvalorização cambial ocorrida em janeiro de 1999. Isso pode ser atribuído à melhora estrutural do setor junto com fatores macroeconômicos que favoreceram como a desvalorização cambial que permitiu às indústrias nacionais ter maior competitividade no cenário externo.

A Tabela 8, abaixo, mostra como a produtividade média do trabalhador do setor têxtil continuou a aumentar no fim dos anos 90 e no início dos anos 2000. Na tecelagem, um segmento que teve grande inovação tecnológica, a produtividade média do trabalhador mais que triplicou entre 1999 e 2004.

**Tabela 8:**

<b>Segmento</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Fiação</b>	14,91	17,36	5,695	17,61	17,02	17,708
<b>Tecelagem</b>	6,011	0,248	3,164	2,352	1,955	21,884
<b>Malharia</b>	4,108	4,714	4,529	5,299	4,816	4,764

Fonte: IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial (adaptados pelo autor)  
Citado em De Carvalho Dias, Marcos. Modernização e produtividade do trabalho nos principais segmentos da indústria têxtil brasileira.

Na fiação, nesses cinco anos o trabalhador médio apresentou um ganho de produtividade de aproximadamente 3 toneladas também em virtude das constantes melhorias das máquinas e conseqüentemente da capacidade produtiva do segmento. O segmento, malharia, teve um aumento de produtividade, porém em menor escala, já que este segmento não teve a necessidade de se modernizar tanto quanto os demais, devido a uma menor relação entre capital e trabalho na sua produção, não sendo exposta às diferenças tecnológicas da abertura comercial tanto quanto os outros. Logo, o incentivo para o aumento de produtividade era a acirrada concorrência exposta pela exposição do mercado brasileiro. Deste modo, dentro da cadeia produtiva foram mais beneficiados àqueles que tiveram a obrigação de se ajustarem à nova realidade para poder sobreviver.

## CONCLUSÃO:

O setor têxtil brasileiro sempre foi caracterizado por ser altamente dependente do mercado interno e conseqüentemente fragilizados frente às políticas macroeconômicas, como por exemplo as flutuações cambiais e as alíquotas de importação. Logo, os produtores que tinham ênfase no mercado externo e já eram competitivos internacionalmente foram capazes de reagir às mudanças ocorridas nos últimos anos.

O setor têxtil brasileiro desde seus primórdios se desenvolveu em função do mercado interno, tendo muito pouca influência do que acontecia no resto do mundo. Logo, este mercado no Brasil sempre foi altamente dependente do seu consumidor interno e das condições nas quais vivia o país, levando a uma fragilidade com relação à condução das políticas macroeconômicas nos últimos anos como as altas taxas de juros por aqui praticadas e as flutuações cambiais que afetaram os rumos da balança comercial.

É essencial para as empresas do setor têxtil estarem constantemente atualizadas sendo isso extremamente necessário para atingir um nível eficiente de competitividade. Essa modernização permanente da cadeia produtiva, por renovações do maquinário, leva a substancial aumento da relação entre capital e trabalho no setor, uma vez que as máquinas novas tendem a eliminar postos de trabalho, aumentando o desemprego do setor, porém alcançando um nível maior de eficiência e produtividade. Os trabalhadores nesta indústria devem se manterem qualificados para a alocação deles em novas etapas que venham a surgir na cadeia produtiva.

A abertura comercial forçou as empresas nacionais a trabalharem de forma mais eficiente. O fim do protecionismo histórico foi um baque para os produtores brasileiros que viram na modernização e no aumento de produtividade como a única maneira de sobreviver. Como a abertura foi unilateral e radical a indústria não estava preparada e foram muitos os que sofreram e outros tantos que fecharam as portas devido ao aumento da competição. Entretanto, desde então, o parque industrial se modernizou durante a década de 90 alcançando maiores níveis de produtividade podendo enfim competir com os mercados internacionais. Nota-se que a produção física na cadeia produtiva têxtil aumentou vertiginosamente ao longo dos anos 90, especialmente nos segmentos em que a abertura comercial foi mais influente, como na fiação e tecelagem. A partir de dados como estes,

conclui-se que a abertura econômica, apesar de ter sido feita sem planejamento teve um efeito benéfico na indústria têxtil, que passou a ser muito mais eficiente e competitiva.

Nos últimos anos, a estrutura produtiva do setor têxtil tem sofrido transformações e adotando novos padrões de concorrência internacionais. A distinção entre os países vem se caracterizando pela criação e sofisticação de design nas economias desenvolvidas, enquanto os países em desenvolvimento se especializam na fabricação de roupas tendo como vantagem comparativa uma oferta abundante de mão - de - obra barata. Esse processo de integração da indústria têxtil mundial possibilita a observação do desenvolvimento das vantagens comparativas de cada nação. Dentro deste recente contexto mundial, a indústria têxtil brasileira tem, apesar da melhoria de sua qualidade produtiva, participação ínfima no comércio mundial, com aproximadamente 1% de nas importações e exportações.

## **Anexo: Entrevistas com empresários do ramo têxtil**

### **Perguntas:**

- 1) Sua empresa passou por um processo de investimento e modernização nos anos 90? Se afirmativo, quais as razões que levaram a estas mudanças em termos de concorrência no mercado interno e no mercado externo?
- 2) Mesmo tendo realizado investimentos de modernização nos anos 90 (ou depois), como se encontra atualmente sua empresa em relação à concorrência interna e externa
- 3) Quais estratégias de gestão dos seus negócios foram adotadas ou deixaram de ser nos últimos 20 anos?
- 4) Em termos de mercado e consumidores, o que mudou após a maior estabilidade de preços a partir do Plano Real e com a inserção no mercado dos consumidores de renda mais baixa?
- 5) Como você avalia o mercado hoje, em comparação com antes do fim da inflação. Como suas atividades tiveram que ser adaptadas a essa nova situação?

### **Bernardo Saadi, 50 anos. Diretor Financeiro das Lojas Citycol S.A.:**

As Lojas Citycol estão no mercado desde 1959 atuando nos segmentos de classe C e D. Atualmente possui 86 lojas espalhadas pelo sudeste e sul da Bahia, destas 74 estão no estado do Rio de Janeiro.

*1) Sim. Tivemos que modernizar nosso parque industrial. Na confecção trocamos 100% das máquinas. Já na malharia, 80% das máquinas foram repostas, a tinturaria também sofreu troca de maquinário. A maior parte do valor agregado no ramo têxtil se encontra na*

*moda, a inovação fala mais alta e isso cabe à produção na confecção e a tinturaria. Estes segmentos são os que acrescentam mais valor à mercadoria. Logo, é possível trabalhar com máquinas ultrapassadas, desde que se garanta um mínimo de qualidade aceitável. O maior desenvolvimento se dá no processo produtivo. Em termos do mercado externo, a oferta dos produtos importados era mais barata que o que conseguíamos produzir, mas tínhamos a opção de importar também, apesar disso criar ociosidade e reduzir nossa margem. Já no mercado interno, a nossa concorrência é sentida no varejo, na loja de rua. Porém, tivemos uma vantagem inicial de acesso mais fácil aos importados e então podíamos expor peças diferentes e mais baratas que a concorrência, isso durou pouco. Em dois anos, o produto importado se disseminou todos aprenderam o caminho das pedras e então houve a perda de diferencial.*

*2)Recentemente estive em Santa Catarina e pude perceber que estamos um pouco defasados com relação ao que existe por lá, e não acredito que o que vi esteja atrás do exterior. A nossa malharia está OK, porém pude ver nosso atraso na tinturaria com alguns acabamentos que deveríamos ter como rama e lixadeira. Nossa tinturaria tem poucas máquinas modernas e muitas antigas. Além disso, temos um controle de processo fraco. O ideal é alimentar com matérias primas e pesagem eletrônica, sendo capaz de ter um set - up rápido, buscando eliminar os estoques intermediários.*

*3)Na tinturaria adotamos o modelo japonês, Kanban onde o operário identifica, por cores e números, a seqüência operacional do lote do chão de fábrica sem a necessidade do auxílio de supervisão, alimentando as máquinas na ordem desejada e sabem para onde devem mandar os lotes em seqüência. Antigamente, os lotes perdiam seu caminho, logo tivemos um grande aumento de produtividade. A confecção, antes era organizada por tarefa, importando o modelo automotivo como o Fordismo, onde há hiper especialização sem flexibilidade, como uma esteira com a produção sendo empurrada. Atualmente, a confecção é organizada em células flexíveis, onde cada grupo é responsável por entregar cada peça montada e ponta. Essa inovação também foi importada do setor automotivo, a partir da Toyota que em busca de inovação renovou seu processo de produtivo criando um sistema onde a produção era puxada para o mais eficiente e não empurrada. Isso elimina*

*os estoques intermediários, que é fundamental no ramo têxtil, devido a necessidade de renovação rápida. Quanto menor o ciclo de produção, a soma de todos os estoques do processo, melhor. Isso nos leva ao processo de informatização, onde o visamos atuar com “quick response”, onde o ícone mundial é a Zara. O “quick response” é a capacidade de responder a demanda do mercado no menor tempo possível possibilitando a reposição da peça dentro do seu próprio ciclo de vida. O ideal é com um número finito e administrável de insumos, saber combiná-los para produzir o que se deseja, só definindo o produto final em cima hora. Nossa informatização, nos ajuda a acompanhar a venda de cada loja, descobrir as características de cada ponto para sabermos repor a mercadoria especificamente.*

*4) Os consumidores, por terem melhorado de vida, se tornaram mais exigentes. Tivemos que aumentar a qualidade do produto, melhorara a apresentação das lojas e termos maiores e melhores informações sobre a moda.*

*5) Com o fim da inflação, o freguês passou a poder comparar preços, o que era impossível de se fazer devido à distorção dos preços relativos. Em relação as nossas atividades, tal como os supermercados, deixamos de ter lucro financeiro e passamos a ter lucro operacional. Antes do fim da inflação, com as imensas distorções existentes, podíamos pagar os fornecedores a prazo e ganhar no financeiro em cima do preço de venda. Cada um reajustava no seu ritmo, quem fosse capaz de reajustar mais rápido, sem ter sua mercadoria recusada, era o que ganhava mais. Com o fim da inflação, tivemos que mudar nosso trabalho visando ter lucro operacional. Essa transição foi difícil, já que precisamos agora embutir este valor no produto, enquanto nos tempos da inflação, nosso lucro financeiro, era automático.*

**Luiz Lebreiro, dono da confecção Acquawear:**

O Grupo Acquawear tem vários segmentos de negócio, magazine, grifes e marca própria. Entre seus clientes estão C&A, Leader, Renner, Espaço Fashion, Farm e Opção além de duas lojas no atacado, uma em Ipanema, no Rio de Janeiro e outra em São Paulo. A

especialização do grupo é a confecção de roupas feminina em malha de algodão ou sintético e a capacidade mensal de produção gira em torno de 80.000 peças por mês.

*1) Sim. Aumento de qualidade e produtividade.*

*2) Progredimos bastante a ponto de podermos escolher nossos caminhos, se atacado ou varejo, estamos equilibrados financeiramente podendo competir com igualdade de condições em quantidade e qualidade.*

*3) O que deixamos de fazer causado pela crise dos anos 90: A continuidade das operações de varejo. Obrigando o fechamento das lojas de shopping.*

*4) Os clientes ficaram mais seletivos, deixando de comprar "preço" para comprar "produto", mais barato que atendessem a expectativa de consumo com qualidade.*

*5) As vendas caíram e se tornaram mais competitivas, obrigando o aperfeiçoamento de pesquisas de moda e agilidade na utilização dessas informações, e um cuidado especial com custos e produção.*

**Milton Carvalho, proprietário da Dimpus:**

A Dimpus está no mercado desde 1972 com 11 lojas próprias no Rio de Janeiro, Petrópolis e Brasília.

*1) Sim, este momento foi na verdade nos anos 80/90. Todo o investimento era em marketing e industrial. Neste anos os ganhos eram fáceis, trabalhar com inflação alta transformava nossos negócios de comerciais para financeiros. Os ganhos eram enormes na compra de produtos. Objetivamente o grande investimento foi na indústria com maior oferta de produtos e controle de qualidade.*

*2) Em termos de gestão, estamos ótimos. Em termos de marketing estamos nossa situação é fraca. Hoje nosso foco maior está nesta área.*

3) Tentamos o segmento mais jovem, sem grandes resultados. Nosso foco era tornar a mulher Dimpus, mais jovem, porém sem alterar o estilo Dimpus. Esta regulamentação é muito fina e não conseguimos sucesso. Agora estamos conseguindo melhorar, a Dimpus está 24% acima do ano anterior, lembrando que logisticamente falando estamos muito bem.

4) O mercado de renda baixa não é a nossa praia. A grande diferença é que agora tudo é “real”. Tivemos que trocar grande parte de nossa equipe, pois a cultura de trabalho atual é bem diferente.

5) Pois mudou tudo, foi muito difícil. Não sabíamos trabalhar com uma nova tecnologia naquele momento. Para os executivos foi muito mais difícil, pois hoje a rentabilidade vem da principal atividade da empresa (compra e venda) e não do financeiro. Hoje é muito mais difícil e acredito que a profissionalização do mercado é mais séria. Olhando para o mercado temos muito mais “tribos” para atacar, fica mais difícil acertar a pontaria. Antes eram menos “tribos” e muito mais fácil de acertar. Aliás, considero este o ponto mais importante.

### **Alex Aquino do Grupo Maria Bonita**

3) O Plano Collor foi um divisor de águas para a indústria de vestuário do país. A queda drástica de demanda nos três primeiros meses, e depois no Plano Collor 2, no ano seguinte, geraram insuficiência grave de caixa nas empresas, levando grande parte delas a se financiar em bancos, para bancar custos fixos, com juros muito altos. Atingiu principalmente as de médio porte, pois as pequenas eram leves e as grandes tinham escala e fontes de financiamento mais atraentes. Junto a isso a queda drástica das tarifas de importação, sem que houvesse um planejamento, e preparação das empresas, já frágeis pelas circunstâncias, levou muitas fábricas, principalmente as de médio porte, importantes no volume de emprego e no treinamento da mão de obra, a fecharem. É bom ressaltar que no Brasil, os elos da cadeia industrial, entre o algodão e a roupa pronta, são imensamente prejudicados pela alta carga tributária. O Brasil, se continuar este cenário tributário, cada vez mais, tende a exportar algodão de boa qualidade e importar roupas, exportar o melhor couro e importar sapatos. Isso empurrou a indústria baseada na exploração de mão de obra para a marginalidade. Hoje as roupas da indústria de moda, são feitas em sua maior

*parte por pequenas estruturas informais terceirizadas. No Rio, praticamente, todas as indústrias de vestuário, de médio porte, foram fechadas na época. .O clima de desesperança e a busca por melhores custos, levou alguns grupos a abrir uma segunda marca, mais barata para competir. Na Maria Bonita, foi criada a Maria Bonita Extra em 1990.*

*4 ) Nos anos 90, ao contrário dos 80, tínhamos, pela sucessão de Planos Econômicos no Brasil e pela conjuntura mundial, baixa demanda. Os ajustes empregados, tinham em geral uma filosofia calçada na redução de custos e revisão de processos, pensando sempre no melhor resultado que se poderia obter, dentro de uma previsão de vendas mediana. A inserção de grupos de consumidores de baixa renda não nos afetou pois trabalhamos somente com a classe A, mas o surgimento de novos negócios para atendê-los, já com acesso a informações técnicas de produto pela internet, com produtos de excelente qualidade, está obrigando as empresas de luxo a trabalhar cada vez mais a diferenciação*

*5) No ajuste da empresa, na época, tivemos de demitir 120 pessoas, em um total de 360, para nos adequarmos às novas regras do mercado. Já neste momento, anos 2000, os ajustes realizados, além da busca contínua da redução de custos, buscam também o posicionamento das marcas, o melhor produto e a expansão e conquista de novos mercados, em um cenário de demanda crescente. De uma forma geral, o Grupo Maria Bonita tem seguido esta lógica, nos últimos 12 anos, período em que estou aqui, com pequenas variações geradas por oscilações de comportamento do mercado, nos curto e médio prazos.*

**Bibliografia:**

GIAMBIAGI, Fábio., et al. *Economia Brasileira Contemporânea*, São Paulo: Editora Elsevier, 2005.

COUTINHO Luciano; FERRAZ João Carlos.. *Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira*, Campinas: Editora da Unicamp, 1995.

LAPLANE, Mariano; COUTINHO, Luciano; HIRATUKA, Célio. *Internacionalização e desenvolvimento da indústria no Brasil*, São Paulo: Editora UNESP, 2003.

SUZIGAN, Wilson. *Indústria Brasileira* origem e desenvolvimento, São Paulo: Editora Hucitec, 2000.

FONTENELLE GORINI, Ana Paula. Panorama do Setor Têxtil no Brasil e no Mundo: Reestruturação e Perspectivas, *BNDES Setorial*, Rio de Janeiro, n.12, p. 17-50, set.2000.

FONTENELLE GORINI, Ana Paula; GOMES DE SIQUEIRA, Sandra Helena. Complexo Têxtil Brasileiro, *Comércio Exterior*, jan. 2002.

OLIVEIRA, Maria Helena. Principais Matérias – Primas Utilizadas na Indústria Têxtil, *Setor Têxtil*, 1995.

CARLOS DE CAMPOS, Antônio; MACIEL DE PAULA, Nilson. A Indústria Têxtil Brasileira em um Contexto de Transformações Mundiais, *Revista Econômica do Nordeste*, Fortaleza, v. 37, n.4, out - dez.2006.

ANÁLISE Conjuntural da Indústria Confeccionista Brasileira. *Área de Operações Industriais – AOI. Gerência Setorial de Bens de Consumo Não Duráveis, Sistema BNDES* n. 9, jan. 1996.

ANALISE Conjuntural do Setor Têxtil. *Área de Operações Industriais – AOI. Gerência Setorial de Bens de Consumo Não Duráveis, Sistema BNDES* n. 8, nov. 1995.

FONTENELLE GORINI, Ana Paula et al. Tecelagem e Malharia, *Área de Operações Industriais – AOI, Setor Têxtil*, jan. 1998.

ROMERO, Luiz Lauro et al. Malharias. *Área de Operações Industriais*, dez, 1994.

MONTEIRO FILHA, Dulce Corrêa; O Complexo Têxtil.

BORGES, Claudia Raphaeta; GUIMARÃES KALATZI, Aquiles Elie; VELHO,

Paula Roberta. Estratégias de Promoção Para o Comércio Exterior Brasileiro: O Caso do Setor Têxtil, *Revista Uniara*, n.17-18, 2005/2006.

ECIB – Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira. Competitividade da Indústria Têxtil. Campinas, MCT/FINEP/PADCT, 1993.

DE CARVALHO DIAS, Marcos. Modernização e produtividade do trabalho nos principais segmentos da indústria têxtil brasileira. *Revista de Administração*, Espírito Santo do Pinhal – São Paulo: vol.7, número 11, janeiro/dezembro 2007.

MARQUEZINI VILELA, Simone. Setor têxtil: um estudo dos efeitos da abertura comercial sobre o setor têxtil brasileiro. *Revista Gerenciais*. São Paulo: vol.3, outubro 2004.

MARKWALD, Ricardo A. Integração O Impacto da abertura comercial sobre a indústria brasileira: balanço de uma década. *Revista Brasileira de Comércio Exterior*. Rio de Janeiro: 2001.

