

AS INDÚSTRIAS TÊXTIL E DO VESTUÁRIO NA COMUNIDADE ECONÓMICA EUROPEIA⁽¹⁾. OS NOVOS FACTORES DE COMPETITIVIDADE

IVA M. PIRES⁽²⁾

Resumo – Procurando minimizar os efeitos da concorrência dos NPI sobre as indústrias têxtil e do vestuário, os países industrializados optaram por se especializar na produção de produtos topo de gama, que se diferenciam pela qualidade e *design*. Apesar disso, as empresas europeias rapidamente se aperceberam das vantagens de segmentar o processo produtivo, retendo as fases de concepção do produto e elaboração das redes de distribuição (que envolvem mais actividades de serviços do que produtivas e exigem pessoal qualificado), e externalizando a totalidade ou parte da produção para países com baixos custos salariais. O tráfego de aperfeiçoamento passivo (TAP) permite à indústria têxtil europeia manter os padrões de qualidade dos seus produtos beneficiando, ao mesmo tempo, de mão-de-obra barata. Cria-se assim a situação mais vantajosa, pois permite conciliar um factor diferenciador com baixos custos de produção.

Palavras-chave: CEE, indústrias têxtil e do vestuário, subcontratação, inovação.

Resumé – LES INDUSTRIES TEXTILE ET DU VETEMENT DANS LA CEE. NOUVEAUX FACTEURS DE COMPETITIVITE – Les industries textile et du vêtement des pays développés utilisent actuellement de nouvelles technologies dans le processus de production, mais elles demeurent très dépendantes de la main d'œuvre et, par conséquent, du coût des salaires. Certaines entreprises européennes ont cependant découvert de nouveaux facteurs de compétitivité, basés non plus sur le prix des produits mais sur leur qualité et leur *design*, ainsi que sur l'innovation. Les industries textile et du vêtement allemande et italienne montrent que la qualité et le

(1) Na altura em que foi elaborado este artigo, a Comunidade Económica Europeia compreendia 12 países e, naturalmente, é com esta dimensão que nele se considera.

(2) Professora Auxiliar, Departamento de Sociologia da Universidade Nova de Lisboa, Av. de Berna 26-C, 1000 Lisboa, Tel: (351-1) 7933519, Fax: (351-1) 7977759. Colaboradora do Centro de Estudos Geográficos.

design peuvent aider de "vieilles" industries à maintenir une position compétitive sur le marché mondial.

Mots-clés: CEE, industrie textile et du vêtement, innovation.

Abstract – THE EEC TEXTILE AND CLOTHING INDUSTRIES. THE NEW COMPETITIVE ADVANTAGES. In spite of using new technologies, the textile and clothing industries remain intensive in workforce and thus sensitive to wage costs. The European firms must therefore find other competitive advantages based on product differentiation, quality and design. German and Italian T&C industries are good examples of how quality and design can help "mature" industries maintain a successful place in the world market. Nevertheless, the cost of production remains a problem. The use of the outwear processing traffic (OPT) allows the European textile industry to maintain the quality patterns of its products, profiting from cheap workforce. This more advantageous situation is due both to innovation and to low production costs.

Key-words: EEC, textile and clothing industries, innovation.

A indústria têxtil é normalmente considerada uma indústria em fase de maturidade, não só por o seu período hegemónico ter estado associado à Revolução Industrial, mas também porque a inovação tecnológica tem sido escassa, se comparada com a de outros ramos. Segundo o modelo do ciclo de vida do produto, desenvolvido por VERNON (1966), quando as indústrias ou os produtos atingem esta fase, deve proceder-se à sua realocação para regiões ou países em que os custos salariais sejam mais baixos, com o objectivo de manter a sua rentabilidade.

As indústrias têxtil e do vestuário (esta por ser intensiva em mão-de-obra) foram das mais atingidas pelo processo de realocação da produção. Porém, a amplitude deste processo foi menor do que as análises iniciais pareciam indicar, uma vez que previam o seu desaparecimento da estrutura industrial dos Países Industrializados (PI), o que não aconteceu. O surgimento de novos países produtores, que baseavam a sua competitividade no mercado mundial em baixos salários praticados, não teve como consequência imediata a morte destas indústrias nos países industrializados; pelo contrário, funcionou como estímulo para a definição de estratégias que permitissem ultrapassar essa desvantagem.

Sendo assim, em face do aumento das importações provenientes do Japão⁽³⁾, numa primeira fase, e mais tarde dos NPI (Novos Países Industriali-

(3) A profunda crise económica observada nos EUA durante os anos trinta e a fragilidade do seu tecido industrial foram aproveitadas pela indústria têxtil japonesa para se lançar no

zados), os países da CEE iniciaram um processo de reestruturação com o objectivo de melhorar a produtividade das suas indústrias têxtil e do vestuário.

Podem identificar-se dois momentos com estratégias e objectivos distintos e que tiveram, igualmente, resultados diferentes. Embora seja relativamente fácil distingui-los, já se torna mais difícil demarcar no tempo a passagem de um para o outro. Diremos que o primeiro se iniciou em meados da década de cinquenta, quando os países mais industrializados tomaram consciência da potencial concorrência do Japão como produtor de têxteis, traduzida nos relatórios da OCDE sobre estas indústrias, e o outro depois da crise que as afectou no início dos anos setenta.

No primeiro, a indústria dos países europeus procurou, através da modernização do equipamento, da melhoria da produtividade e da concentração empresarial, aumentar a capacidade produtiva, compensar os custos salariais mais elevados e produzir o mesmo tipo de produtos a preços semelhantes aos provenientes do Japão e, mais tarde, dos NPI.

No segundo, as estratégias orientaram-se para a produção de artigos distintos, em que o factor de diferenciação não era o preço, mas a rápida adaptação às alterações da moda. A tónica centrou-se agora não tanto no processo produtivo, como na fase anterior, mas na concepção do produto e na comercialização. A introdução do sistema de desenho assistido por computador permitiu potenciar a actividade criativa, que passou a ser o mais importante factor diferenciador dos têxteis europeus.

O primeiro momento envolveu, sobretudo, estratégias defensivas, enquanto no segundo elas foram mais ofensivas.

I – ESTRATÉGIAS ASSENTES NO PROCESSO PRODUTIVO

1 – MODERNIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

A globalização do mercado mundial, facilitada pelo desenvolvimento dos transportes que permitiram a exportação para grandes distâncias de produtos não muito valorizados como o vestuário, acentuou o desajustamento das indústrias têxtil e do vestuário dos países europeus, face à concorrência

mercado internacional, tirando também partido dos baixos salários praticados. A produção de excedentes de têxteis e de vestuário de algodão e a sua colocação em mercados solventes representava uma forma de obtenção de divisas necessárias para implementar o processo de industrialização, permitindo que o Japão superasse o atraso que o separava dos países industrializados. As exportações de têxteis japoneses para os EUA cresceram de tal forma, durante os anos trinta, que aquele país foi obrigado a aceitar, num acordo assinado em Osaka em 1937, a sua redução e ao procurar reorientá-las para a Europa, forçou esta a tomar a mesma atitude (CLINE, 1987 e GLASMEIER *et al.*, 1993).

movida pelos novos países produtores. O confronto com produtos de qualidade semelhante, mas mais baratos, impôs a necessidade de modificar a estrutura produtiva. Por outro lado, os mercados coloniais com os quais a indústria têxtil francesa ou a inglesa, por exemplo, sempre tinham contado, foram desaparecendo à medida que estes países assumiam a sua soberania e, posteriormente, se empenhavam na sua industrialização (iniciada com a produção de bens que permitissem substituir os importados e, numa segunda fase, com a produção de excedentes para exportação) tornando-se, em alguns casos, importantes produtores.

Deste modo, as indústrias têxtil e do vestuário dos países mais industrializados da Europa não só viram o seu mercado interno ameaçado como, ao mesmo tempo, sentiram reduzidas as facilidades de exportar para mercados externos protegidos.

O Relatório da OCDE sobre as indústrias têxteis nos países europeus, em meados dos anos cinquenta, afirmava claramente que elas só se poderiam manter à custa de um grande esforço de modernização, de concentração empresarial e de especialização produtiva. Em face desta situação, os países mais industrializados da Europa começaram a desenvolver esforços, no plano nacional e internacional, no sentido de proteger as suas indústrias têxteis e, ao mesmo tempo, incentivar a descoberta de novos factores de competitividade.

No plano internacional, esse empenhamento traduziu-se pela regulação das exportações provenientes dos NPI, através de acordos bilaterais – os Acordos Multi-Fibras – negociados com os principais exportadores. Desde que o primeiro entrou em vigor, em 1961, foram sendo sucessivamente renovados até 1994 e reforçados os mecanismos de controlo. Deste modo, sempre que um NPI se destacava nas exportações, eram-lhe imediatamente impostas quotas mais restritivas.

Ao nível interno, iniciou-se um processo de concentração empresarial, investiu-se em novos equipamentos, reduziu-se o emprego e a taxa de crescimento da produção aumentou.

Por outro lado, apesar da difusão mundial das fibras sintéticas ter sido rápida e, a médio prazo, ter beneficiado mais a indústria dos NPI, a indústria têxtil dos países ocidentais pôde contar com a expansão da sua produção como factor inovador e de valorização dos seus produtos.

O esforço de investigação levado a cabo nos laboratórios das empresas químicas americanas, inglesas e alemãs resultou no desenvolvimento de fibras com características distintas das fibras naturais e que iriam revolucionar a indústria têxtil (ALLIX e GILBERT, 1956). Entre outros aspectos, concedeu maior autonomia em relação ao aprovisionamento de matérias-primas, permitiu completar a fileira têxtil e diversificar o produto e o mercado final.

A vulgarização do uso das fibras artificiais foi também um dos factores que conduziu à necessidade de modernizar o equipamento de produção. As inovações introduzidas nas últimas décadas têm tido importantes repercussões na evolução das indústrias têxtil e do vestuário.

Na indústria têxtil, a utilização de teares jacto de ar e jacto de água permitiu aumentar consideravelmente a produtividade, enquanto os novos equipamentos de tinturaria e acabamento exigem menores gastos de água e energia e são menos poluentes. Na indústria do vestuário, a introdução do desenho assistido por computador, a utilização de sistemas computurizados de corte e de sistemas *Just-in-Time* para coordenar a distribuição das peças pelos vários operadores de máquinas de costura, melhoram a fluidez do processo de produção, numa indústria que permanece de mão-de-obra intensiva (KROL, 1985).

O conseqüente aumento da produtividade teve uma enorme repercussão sobre o emprego e, entre 1973 e 1980, desapareceram nos países da CEE 512 mil empregos nos têxteis e 333 mil no vestuário, ou seja, mais de 100 mil, em média, por ano (*Le Dossier de L'Europe*, 7/82). Pelo contrário, no conjunto dos países da CEE (9), as taxas médias de crescimento da produção foram positivas entre 1973 e 1983, tanto nos têxteis como no vestuário.

2 – CONCENTRAÇÃO EMPRESARIAL

A concentração empresarial foi outra das estratégias seguida pela indústria têxtil de alguns países europeus. Ela surgiu, para algumas das que eram já as maiores empresas no ramo, como um percurso lógico, tendo em vista a expectativa da criação de um grande mercado de consumo pela supressão de barreiras alfandegárias entre os estados membros da CEE. Por aquisição de outras empresas com a mesma actividade, elas reforçaram a sua posição em determinados segmentos da produção.

A criação de grandes grupos económicos europeus era sentida como necessária, em face do gigantismo que eles tinham atingido nos Estados Unidos e no Japão, pelo que não foi contrariada pelos governos desses países. Ao contrário, foi mesmo apoiada, existindo, actualmente, várias empresas europeias com estratégias definidas para o mercado global.

Apesar de a estrutura empresarial permanecer claramente dominada por empresas de pequena dimensão, não deixou de se verificar a criação de grandes grupos económicos, que lideram a produção e o comércio de produtos têxteis. No quadro 1 encontram-se as dez maiores empresas da CEE, em termos de volume de negócios em 1990 e em 1992, entre as quais se

Quadro 1 – Principais Empresas de Têxteis e do Vestuário da CEE, segundo o Volume de Negócios, 1990 e 1992

Table 1 – Main textile and clothing EEC firms, according to the volume of business, 1990 and 1992.

TÊXTEIS			1990			1992		
Empresas	Vol. de Negócios (milh. ECU)	Empregados	Empresas	Vol. de Negócios (milh. ECU)	Empregados			
Coats Viyella (RU)	2408	58400	Coats Viyella Group(RU)	2867	62248			
D.M.C. (F)	1497	14585	Benetton Gruppo(I)	1526	5818			
Courtaulds Textil (RU)	1381	29600	Chargeurs(F)	1473	10490			
Benetton (I)	1346	N/D	Beaulieu Group(B)	1372	—			
Chargeurs (F)	1296	10123	D.M.C.(F)	1262	11056			
Marzotto (I)	945	8816	Marzotto(I)	1230	12294			
V.E.V.Prouvost (F)	832	11683	Courtaulds Textil(UK)	1209	21800			
Freudenberg Textil (RFA)	757	5700	Freudenberg Textil(RFA)	853	6000			
Tootal (RU)	744	5700	Miroglio Gruppo Tessile(I)	685	6200			
Beaulieu (B)	734	4693	Dawson International(RU)	568	11973			

VESTUÁRIO			1990			1992		
Empresas	Vol. de Negócios (milh. ECU)	Empregados	Empresas	Vol. de Negócios (milh. ECU)	Empregados			
Benetton (I)	1332	5	Coats Viyella(RU)	2867	62248			
Gruppo GFT(I)	959	10	Benetton(I)	1526	5818			
LeviStauss (B)	871	14	Courtaulds(RU)	1209	21800			
Steilmann (RFA)	819	15	Gruppo GFT(I)	1013	—			
Triumph Gruppe (RFA)	770	16	Triumph Gruppe(RFA)	1006	—			
Tootal Group (RU)	739	17	LeviStauss(B)	979	—			
Courtaulds (RU)	691	19	Steilmann(RFA)	879	—			
Bidermann (F)	643	22	Industrias Diseño Textil(E)	843	—			
Adidas (RFA)	635	23	Baird (William)(RU)	736	16997			
Coats Viyella (RU)	630	26	Escada Konzern(RFA)	703	6081			

Fonte: *Panorama de l'Industrie Communautaire*, 1993 e 1994.

salientam as inglesas e as francesas. Foi nestes países que a concentração empresarial mais se acentuou, em particular com as empresas inglesas como a

Courtaulds e a *Tootal* a integrarem toda a fileira têxtil, desde a produção de fibras artificiais à de têxteis, vestuário e, também, à distribuição. As três maiores empresas inglesas, a *Coats Viyella*, a *Courtaulds* e a *Tootal*, contribuíam, em 1988, com 1/3 da força de trabalho e 1/5 da produção (PRÉVOT,1979, p.37-39). A recente fusão entre a *Coats Viyella* e a *Tootal* transformou aquela empresa no maior gigante dos ramos têxtil e do vestuário da CEE.

As empresas francesas também surgem no topo da lista. Os principais grupos nasceram nos anos sessenta, no Norte do país, onde o têxtil era a actividade industrial dominante. No início, eram empresas especializadas numa das fases do processo de produção, caso da *Prouvoust* na fiação e penteação de lã ou da *Dolffus-Mieg* na tecelagem de algodão. Começaram por reforçar a sua posição na área de especialização, por aquisição ou fusão com outras empresas, o que lhes permitiu alargar a sua quota no mercado mundial. Finalmente, inicia-se um processo de diversificação completando a fileira têxtil e alargando os seus interesses a outras actividades (PRÉVOT,1979, p. 37-39).

A *Benetton* (o 5º maior grupo no vestuário entre os dos países industrializados, em 1990), que produz malhas e vestuário, e a *Marzotto*, nos lanifícios, são as empresas italianas que mais se destacam num tecido produtivo muito fragmentado. Ambas têm prosseguido uma política de aquisições de empresas mais pequenas (por exemplo a aquisição da *Lanerossi* pela *Marzotto*) com vista à consolidação da sua posição, não só no mercado europeu mas também no mercado global.

As empresas alemãs, que surgem na lista, destacam-se sobretudo no mercado de produtos de marca, de elevada qualidade e preço, como a *Hugo Boss* ou a *Escada*.

Contudo, a concorrência no mercado mundial não parou de crescer, ao mesmo tempo que se ia multiplicando o número de países produtores. Era agora necessário encontrar outras formas de contrariar a competitividade que os países, com baixos custos de produção, apresentavam e a modernização do equipamento deixou de ser, só por si, suficiente. Na realidade, a difusão de informação sobre as novas tecnologias de produção é muito rápida e os próprios construtores europeus estão interessados em fazer chegar as novidades aos NPI, nomeadamente aos asiáticos que se tornaram importantes mercados consumidores de equipamento para as indústrias têxtil e do vestuário. Por outro lado, o Japão representa um pólo local de difusão de inovações, dado que é igualmente um poderoso produtor de máquinas para estas indústrias.

3 – NOVAS FORMAS DE ORGANIZAR O PROCESSO PRODUTIVO

3.1 – Segmentação do Processo Produtivo

Segmentação do Processo Produtivo Extra União Europeia

Com a componente tecnológica a tender para uma maior homogeneidade, a indústria têxtil europeia tem que prosseguir a especialização na produção de produtos de qualidade, muito elaborados e pouco sensíveis ao preço, difíceis de imitar e produzidos em pequenas séries, orientados para um mercado exigente na qualidade e variedade de oferta. Contudo, a necessidade de baixar os custos de produção é também vital para este segmento de produção.

O investimento directo estrangeiro (IDE) em países com mão-de-obra barata foi uma das estratégias utilizada pelas empresas dos países mais industrializados como forma de fazer baixar os custos de produção, mas tem actualmente menos significado, tendendo a ser substituído por novas formas de investimento. Em lugar de fazerem investimentos directos na produção, as empresas procuram estabelecer relações de subcontratação, de parceria ou *joint-venture* com outras empresas do país onde pretendem investir (OMAN e PELZMAN, 1989).

As empresas de têxteis e vestuário, ao optar por subcontratar a produção a empresas locais, em lugar de criar empresas próprias, mantêm a liberdade de o fazer em qualquer país e mudar de fornecedor sempre que surjam, noutros países, condições mais favoráveis. Esta situação facilita, por exemplo, a escolha de países e/ou empresas de acordo com a fibra dominante naquela estação e adequar as encomendas à especialização dos países ou empresas em determinados produtos ou fibras. Contudo, a adopção de uma produção multinacional, cabendo a cada país, segundo as suas características, o desenvolvimento de uma das fases do processo, exige um grande esforço de organização e implica que existam facilidades de comunicação entre as empresas contratantes e as subcontratadas. Isso irá privilegiar o incremento das relações com países próximos, de entre os que apresentam custos salariais menores.

O tráfego de aperfeiçoamento passivo (TAP) representa uma forma encontrada pelas empresas europeias para baixar os seus custos de produção e tem vindo a ganhar cada vez mais significado. Pode assumir características distintas de acordo com o grau de elaboração do produto intermédio exportado. Exportam-se tecidos e importam-se peças de vestuário prontas; exportam-se peças de vestuário cortadas, ou mesmo cosidas, a fim de receberem qualquer tipo de acabamento ou exportam-se tecidos inacabados e importam-se após a fase de acabamento. Há, assim, que distinguir entre as operações de transformação e as operações de complemento de fabrico. No primeiro caso, a empresa subcontratada desenvolve quase todas as fases do

processo de produção, exceptuando a concepção, enquanto no segundo a mercadoria é importada já semi-fabricada para ser montada ou sujeita a outra fase final de fabrico, tratando-se, neste caso, apenas da subcontratação de mão-de-obra, pelo que a incorporação de matéria-prima local é reduzida ou nula (MARQUES, 1992). Deste modo, a subcontratação que envolve operações de transformação é mais vantajosa para o país que aceita contratos de TAP, uma vez que permite que se desenvolvam mais fases do processo de produção, retendo maior valor acrescentado, o que não acontece no segundo caso.

Não é fácil a correcta avaliação do fluxo de produtos que se gera entre empresas de diferentes países, na sequência da segmentação das várias fases do processo produtivo, pois a subcontratação directa que não envolva envio prévio de produtos intermédios será contabilizada no volume das exportações do país subcontratado.

No caso do tráfego de aperfeiçoamento passivo com origem em países da CEE, a declaração da saída dos produtos intermédios ou de peças já cortadas é feita na fronteira para se beneficiar de isenções fiscais no momento da importação, tendo para isso o operador do TAP que utilizar tecidos produzidos na CEE⁽⁴⁾. No quadro 2 pode observar-se que, apesar dele não representar um peso importante, se medido em relação ao conjunto de bens importados e exportados, a tendência para o seu crescimento é evidente. Assim, enquanto as importações directas estão a decrescer, as importações de produtos após aperfeiçoamento passivo cresceram, num ano, mais de 30% nos têxteis e 13.5% no vestuário.

Ao mesmo tempo que se nota uma diminuição da utilização do TAP com países distantes, nomeadamente asiáticos (observe-se a evolução verificada para a China, Ceilão e Coreia, embora esta deva estar relacionada com o facto do aumento dos salários tornar este país pouco atractivo para a subcontratação), parece que as empresas da CEE elegeram o Vietname e a Indonésia como parceiros privilegiados na região (quadro 3).

Os países do Leste da Europa são os que aparecem melhor posicionados, representando os três primeiros mais de metade das importações em regime de TAP da CEE. Tal situação resulta, provavelmente, de serem as empresas alemãs as que mais utilizam este tipo de subcontratação.

(4) Também os EUA beneficiam de uma situação semelhante. Mediante o item 807 do Sistema de Tarifas, todos os produtos fabricados com componentes parcial ou inteiramente americanas e cuja finalização seja subcontratada noutros países são reimportados, pagando apenas direitos sobre o valor acrescentado nesta fase. No caso do têxtil e do vestuário, a subcontratação faz-se essencialmente com o México e com países das Caraíbas abrangidos por um programa específico, o *Caribbean Basin Initiative* - CBI. Deste modo, estas indústrias têm acesso a uma importante reserva de mão-de-obra barata (PIRES, 1994).

A tendência para a especialização de cada país num número reduzido de produtos é evidente, ao mesmo tempo que se pode distinguir o posicionamento dos países de Leste dos do Norte de África, na rede de subcontratação de artigos de vestuário da CEE. Assim, a Hungria recebe, para aperfeiçoamento, sobretudo roupa masculina; a Polónia distingue-se nas camisas de homem e senhora, nas *parkas* e *anoraks*, enquanto a Jugoslávia apresenta um padrão mais diversificado (*OETH, Rapport Factuel, 1991/92*).

Quadro 2 – Importância do Comércio TAP no Comércio Externo AMF (1989-1992)

Table 2 – Outwear processing traffic (TAP) as a percentage of M.F.A. traffic.

IMPORTAÇÕES	1989	1990	1991	1992	Varição 92/91(%)
Têxtil (exc.malhas)					
Total de Importações (ton.)	1605440	1812623	1866992	1887362	1.1
Total de Importações (milh.ECU)		10282	10725	10484	-2.2
Importações TAP (ton.)	4515	5727	8102	10626	31.2
Peso do TAP (%)	0.3	0.3	0.4	0.6	
Vestuário (inc.malhas)					
Total de Importações (ton.)	879225	1044294	1287002	1325066	5.1
Total de Importações (milh.ECU)		17836	22127	23107	4.4
Importações TAP (ton.)	80758	96987	118074	133826	13.5
Peso do TAP (%)	9.2	9.3	9.2	9.9	
EXPORTAÇÕES	1989	1990	1991	1992	Varição 92/91(%)
Têxtil (exc.malhas)					
Total de Exportações (ton.)	1403505	1428524	1427464	1469340	2.9
Total de Exportações (milh.ECU)		12005	12204	12654	3.7
Exportações TAP (ton.)	86193	102809	122734	139187	13.4
Peso do TAP (%)	6.1	7.2	8.6	9.5	
Vestuário (inc.malhas)					
Total de Exportações (ton.)	228845	234251	235992	247694	5.0
Total de Exportações (milh.ECU)		8020	8022	8369	4.3
Exportações TAP (ton.)	12164	14320	18072	21763	20.4
Peso do TAP (%)	5.3	6.1	7.7	8.8	

Fonte: EUROSTAT/OETH

Os países do Norte de África recebem, para aperfeiçoamento, produtos menos sujeitos à variação da moda e que podem ser fabricados em grandes séries, como os fatos de trabalho, no caso de Marrocos, e as *T-shirts*, no da Tunísia.

A Turquia, por seu lado, apresenta um peso maior em produtos mais elaborados, como os fatos para homem, mas é o que menos depende do TAP, uma vez que este apenas representa 4% do total do que a CEE importa deste país. O que significa que o que falta corresponde a exportações directas das empresas turcas e à subcontratação.

Quadro 3 – Importações de Vestuário (AMF) em Regime TAP,
por País de Origem, 1991-92

Table 3 – Clothing imports in OPT regime, per country of origin, 1991-92.

Posição em 1/9/1992	Posição em 91	1992		1991		Variação (%) 92*/91
		Importações TAP (toneladas)	(%) do Total	Importações TAP (toneladas)	(%) do Total	
Extra-CEE		93851	100.00	118091	100.00	6.0
1. Polónia	2	20919	22.29	24271	20.55	14.9
2. Ex-Jugoslávia	1	16564	17.65	28043	23.75	-21.2
3. Hungria	3	10438	11.12	13399	11.35	3.9
4. Roménia	6	8806	9.38	8891	7.53	32.1
5. Tunísia	5	7666	8.17	9342	7.91	9.4
6. Marrocos	4	7416	7.90	9716	8.23	1.8
7. Rep. Checa e Eslo.	7	7311	7.79	6824	5.78	42.8
8. Turquia	8	3354	3.57	5054	4.28	-11.5
9. Bulgária	11	2837	3.02	1992	1.69	89.9
10. China	9	1707	1.82	2704	2.29	-15.8
11. Sri Lanka	10	1555	1.66	2274	1.93	-8.8
12. C.E.I.	14	691	0.74	570	0.48	61.6
13. Hong-Kong	13	586	0.62	725	0.61	7.8
14. Malta	12	510	0.54	840	0.71	-19.0
15. Indonésia	19	464	0.49	299	0.25	106.9
16. Vietname	28	439	0.47	69	0.06	748.3
17. Áustria	18	410	0.44	299	0.25	82.8
18. Coreia do Sul	15	367	0.39	531	0.45	-7.8
19. Filipinas	17	285	0.30	370	0.31	2.7
20. Coreia do Norte	20	229	0.24	249	0.21	22.6
Outros		1297	1.38	1629	1.38	-20.4

Nota: * Estimativa

Fonte: EUROSTAT; Quadro 12, OETH, 1991/1992

A Segmentação do Processo Produtivo Intra União Europeia

Quantificar este tipo de fluxos de produtos entre países da CEE torna-se ainda mais difícil, uma vez que, após a abolição de fronteiras, os produtos podem circular livremente no espaço comunitário, dispensando-se o seu registo aduaneiro. Contudo, num estudo recente realizado para a Comissão das Comunidades Europeias, procurou avaliar-se a importância da subcontratação intra-comunidade e definir o papel de cada país em relação ao tráfego de aperfeiçoamento (CHARBIT *et al*, 1991).

Se a segmentação internacional do processo produtivo tinha contribuído para uma maior integração industrial da CEE, uma vez que os parceiros eram preferencialmente outros estados membros, ela não se realizou de uma forma homogénea e conduziu à criação de relações de dependência para alguns deles.

Assim, enquanto um primeiro grupo juntava os países fundadores da CEE, num outro encontravam-se os que tinham entrado mais tarde, ou seja, a Grécia, a Espanha e Portugal. O Reino Unido, por seu lado, não se integrava em nenhum deles, e havia criado a sua própria rede, mantendo relações preferenciais com a Irlanda, com o grupo dos quatro países mais desenvolvidos, mas também com o exterior, em particular com os países da América do Norte, parceiros económicos tradicionais.

Os países do primeiro grupo mantêm intensas relações de subcontratação entre eles para uma grande variedade de sectores industriais, em particular nos tecnologicamente mais evoluídos. Por outro lado, subcontratam nos países do segundo grupo e extra-comunidade, nos países de Leste e em países em vias de desenvolvimento, a realização de fases mais intensivas em trabalho relativas a produtos menos elaborados. O que significa que, à diversidade de sectores envolvidos nas relações de subcontratação dentro do grupo dos países mais industrializados, se opõe a concentração dessas relações nas actividades em que se requer mão-de-obra não especializada, onde conta sobretudo o baixo custo das remunerações, quando ela se faz fora do grupo. Sendo assim, os países do Sul, que são mais subcontratados do que subcontratadores, recebem sobretudo a subcontratação menos qualificada.

Atendendo a esta divisão territorial do trabalho, não é de estranhar que as empresas de confecção portuguesas e as dos outros países do seu grupo recebam tecido e outros produtos intermédios em regime de CMT (cortar, coser e montar), ou mesmo peças já cortadas para realizarem a fase de acabamento, reexportando o produto acabado para o país que subcontratou. No entanto, os autores do estudo observam diferenças em relação a este conjunto de países do Sul: a Espanha está em melhor posição porque mantém relações de reciprocidade; isto é, apesar de receber produtos para aperfeiçoamento, de

um leque variado de ramos, as suas empresas também realizam este tipo de fluxos com outros países da CEE, enquanto no caso da Grécia e de Portugal as relações são unívocas e realizam-se quase exclusivamente no ramo do vestuário. Notam ainda que as relações de subcontratação se realizam na sua maioria com a França, no caso da Grécia, e com a França e a Alemanha no caso de Portugal (CHARBIT *et al*, 1991).

Procuremos agora comparar a posição do nosso país na rede europeia de subcontratação com a dos países do Norte de África e do Leste da Europa, que com ele concorrem directamente na obtenção de tráfego de aperfeiçoamento.

Os principais subcontratadores internacionais privilegiam, para além do custo da mão-de-obra, a qualidade de fabricação do produto, a rapidez na execução da encomenda e, muito particularmente, o cumprimento dos prazos de entrega. A crescente instabilidade do mercado de consumo, particularmente nos segmentos de média e elevada qualidade, obriga as empresas a responderem rapidamente e, nesse caso, têm toda a vantagem em localizar a produção perto dele. Esta situação poderá beneficiar o nosso país, por exemplo em relação aos do Norte de África, levando-o a receber sobretudo subcontratação de produtos com maior valor acrescentado. Com efeito, marcas que orientam os seus produtos para a gama média/alta, como a *Hugo Boss* ou a *Calvin Klein*, subcontratam em Portugal.

Sendo assim, Portugal pode oferecer um conjunto de vantagens em relação a outros países com custos de mão-de-obra semelhantes. Essas vantagens são as seguintes:

- a qualidade da produção é melhor do que a dos países do Norte de África;
- obtêm-se produtos intermédios (tecidos e fios para malhas);
- a mão-de-obra é mais qualificada e experiente e, apesar disso, o seu custo é ainda baixo;
- o país está inserido num mercado vasto;
- as melhorias introduzidas na estrutura rodoviária europeia aumentam a mobilidade de pessoas e bens;
- a densificação das redes de telecomunicações facilita os contactos entre empresas.

Não obstante, podem igualmente identificar-se algumas desvantagens:

- os países de Leste estão espacialmente mais próximos da Alemanha (o principal subcontratador europeu);

– tem vindo a verificar-se uma melhoria considerável na qualidade de produção nos países asiáticos, que compensam os custos de transporte com salários mais baixos;

– a participação de empresas portuguesas na contrafacção de marcas tem aumentado, o que pode criar um ambiente de desconfiança por parte dos melhores subcontratadores e desviá-los para outros países.

Se as indústrias têxtil, do vestuário, do couro e do calçado continuam a ganhar importância no tecido económico português⁽⁵⁾, acentuando-se a especialização produtiva nos ramos mais intensivos em trabalho, tal parece ficar a dever-se ao papel de Portugal na divisão internacional do trabalho. Por um lado, a nossa integração na rede internacional de subcontratação tem estimulado o surgimento de micro-empresas que trabalham exclusivamente por subcontrato; por outro, assiste-se à instalação de empresas de capital estrangeiro que, para além de tirarem partido dos baixos salários praticados no nosso país, ainda puderam beneficiar do apoio do Estado candidatando-se aos subsídios concedidos pelo PEDIP⁽⁶⁾.

3.2 – As Empresas "Gestoras de Marcas"

Na indústria do vestuário desenha-se uma tendência que poderá vir a constituir, no futuro, um paradigma da organização da produção. As empresas do sector secundário vão-se transformando, gradualmente, noutras onde apenas se desenvolvem actividades de serviços. Na estrutura do emprego vai diminuindo o peso do pessoal directamente envolvido na fase da produção, ao mesmo tempo que aumenta a importância dos que desempenham funções na concepção e na distribuição do produto.

Se observarmos, por exemplo, o percurso da *Benetton*, descrito pelo seu criador, desde que surgiu em 1961, em Treviso, até à actualidade, podem observar-se distintas fases de desenvolvimento (BENETTON e LEE, 1990). Para responder ao sucesso que os seus produtos iam adquirindo no mercado, a empresa ia aumentando a sua capacidade de produção; com a construção

(5) Se tivermos em conta a informação contida no Recenseamento Geral da População de 1991, as indústrias têxtil, do vestuário, do couro e do calçado ocupavam mais de 400 mil pessoas. O peso destes ramos na indústria transformadora passou de 30%, em 1981, para 40%, em 1992.

(6) O volume de investimento directo estrangeiro no ramo 32 duplicou de 1988 para 1989 e continuou a crescer até 1990, ano em que se inverteu esta tendência. Por outro lado, durante o período de vigência do PEDIP I (1988-1992) as indústrias têxtil e do vestuário foram particularmente beneficiadas, atendendo a que representaram quase 24% dos projectos aprovados para a indústria transformadora e 18% dos investimentos.

das novas instalações industriais, em 1965, maiores e com equipamento mais moderno, procurava-se dar resposta ao aumento da procura. Mas se a fase de concepção continuou a aumentar, empregando um número de profissionais cada vez maior, bem como a da distribuição, que culminou com a construção de um armazém totalmente informatizado e com capacidade para dar resposta aos pedidos vindos das lojas espalhadas por inúmeros países, a da produção interna, pelo contrário, tem vindo a reduzir-se. Utilizando um sistema JIT (*Just in Time*), o armazém fica ligado a um conjunto de fornecedores, encomendando os artigos mais procurados pelos consumidores. Deste modo, a empresa vai externalizando para uma rede de empresas subcontratadas a fase de produção e retendo apenas as outras.

A *Benetton* é um dos exemplos mais emblemáticos e melhor documentados, e por isso também o mais citado, de como partindo de uma marca de vestuário se pode chegar à criação de um grande grupo económico, com interesses em sectores muito variados. No entanto, este percurso é hoje comum a quase todas as marcas de vestuário que adquiriram notoriedade internacional.

Nas empresas mais recentes, como a *Liz Claiborne* ou a *GAP*, já não existe um envolvimento tão grande na fase de produção, como aconteceu com a *Benetton*. São essencialmente organizadoras da produção, empresas de serviços que criam uma marca e, apoiadas numa logística complexa, encomendam e distribuem a produção para todo o mundo.

Estas empresas, mais do que organizadoras da produção, são "gestoras de marcas", pois o futuro não depende apenas de controlar a subcontratação da produção para manter o nível de qualidade a que os consumidores já se habituaram. Elas têm que estar particularmente atentas aos potenciais concorrentes, às alterações no padrão de consumo, às reduções no consumo de determinados produtos, à orientação da expansão da marca, ao lançamento de novas linhas de produtos, etc.

A estratégia destes grupos passa pela visualização, desde o início, do mercado global. A mesma colecção é lançada em todos os países ao mesmo tempo. Produzem-se, assim, grandes quantidades do mesmo produto, o que permite tirar partido das economias de escala. A produção pode ser realizada em estabelecimentos industriais pertencentes à empresa, mas também pode, desde o início, ser subcontratada. Nesse caso, a empresa desenvolve exclusivamente actividades de serviços, limita-se a gerir, organizar e coordenar as várias fases, desde a concepção da colecção, até encontrar as empresas para a confeccionarem e, finalmente, distribuí-la no mercado. Como elas se podem desenrolar em vários Continentes, é forçosa a existência de uma rede de telecomunicações bem organizada, funcional e que possa assegurar, rapidamente, o contacto entre os vários elementos envolvidos.

Nesta estrutura complexa, a produção surge com um peso muito reduzido. O importante é criar a necessidade de consumo de determinados produtos e, sobretudo, ser uma empresa inovadora e capaz de se antecipar às necessidades do consumidor, transformando-as em produtos.

II – INOVAÇÃO DO PRODUTO

Se tivermos em conta apenas os têxteis destinados ao mercado final, a inovação do produto resulta de alterações surgidas, quer nos produtos intermédios (produção de fibras, fios e tecidos), quer no produto final, pela incorporação de *design* na concepção do vestuário.

Uma das principais alterações surgidas ao longo das últimas décadas é a que tem resultado da crescente substituição das fibras naturais pelas artificiais. Em parte, isso resultou do facto de os produtores de fibras naturais terem investido muito pouco na inovação, ao contrário do que tem acontecido com as empresas químicas, que mantêm uma actividade de I&D muito intensa. Exemplo disso foi a criação das microfibras (fibras com 8 μm de diâmetro, mas que podem vir a ser produzidas ainda mais finas), que surgiram para satisfazer a procura crescente de vestuário desportivo e do relacionado com o lazer.

No caso da indústria do vestuário, a escassez de tempo impõe as inovações de tipo incremental, ou seja, pequenas alterações introduzidas com maior frequência e que conduzem essencialmente a uma maior sofisticação do artigo e, não tanto, a alterações profundas de que resultariam outros produtos muito distintos dos existentes.

A Importância da Marca

Nos países industrializados, que representam o principal mercado de consumo de têxteis, tem vindo a alterar-se o padrão de consumo das famílias que consagram uma parcela cada vez menor do seu orçamento para a aquisição destes produtos. Mas a esta diminuição da importância relativa dos gastos em vestuário tem correspondido uma tendência para aumentar o consumo de produtos de melhor qualidade. Foi precisamente o aumento dos tempos de lazer e da prática de desporto, nos anos vinte e trinta, que fez sentir a necessidade de fatos adequados e incentivou os criadores de moda a responder a essa procura (LIPOVETSKY, 1989, p. 104).

Um outro aspecto importante relaciona-se com o que poderemos chamar de massificação da moda, iniciada e liderada pela indústria italiana. Se os anos sessenta representaram um ponto de viragem, com a progressiva difusão do pronto a vestir em detrimento da confecção por medida, os anos oitenta

representaram outro, com a indústria de confecções a lançar no mercado produtos com *design* actualizado, mas produzidos em série. Entre a Alta Costura, onde dominam os pequenos *ateliers* que produzem ou exclusivos ou séries muito reduzidas, e a confecção normalizada de produtos com reduzida taxa de renovação, surgiu um estrato intermédio que procura combinar elementos dos dois. A sua produção destina-se à classe média dos países industrializados, que não tem acesso ao primeiro tipo de bens e, por outro lado, rejeita os produtos massificados. A indústria do vestuário descobriu o enorme potencial desta franja do mercado para a qual não se ofereciam produtos específicos. O pronto a vestir francês e o têxtil italiano, pela sua flexibilidade, bem como pela importância posta na concepção dos produtos, conquistaram-na.

Como afirma KAPFERER(1991): "Os produtores fabricam produtos, os consumidores compram marcas" (p. 66). E ainda "(..) a marca não descreve o produto, distingue-o" (p. 67). Sendo assim, a criação de um nome e uma identidade para um produto permitem não só aproximá-lo do consumidor como também facilitar a sua identificação entre os produtos concorrentes.

O lançamento de novas marcas exige muita imaginação, um conhecimento perfeito do mercado, uma hábil campanha de publicidade e o domínio do processo de produção. Ou seja, começa pelo desenvolvimento de actividades de serviços: escolha do segmento de mercado que se pretende visar, prospecção de mercado, criação da marca, definição da filosofia que a permitirá distinguir das já instaladas e elaboração da campanha de *marketing* e promoção no mercado. Assim, os produtos estão a tornar-se não só intensivos em *design* mas também intensivos em *marketing*. Da campanha dependerá o futuro da marca, por isso largas quantias em dinheiro são gastas na fase inicial e até ela adquirir uma quota de mercado confortável. Esta é a fase que envolve maiores investimentos e maiores riscos. Por outro lado, quanto melhor conseguida for a campanha e quanto maior o empenho e investimento da empresa, maiores dividendos se obterão no futuro. Compare-se a diferença da difusão no mercado português das lojas da *Benetton* ou das lojas da *Amici* e da *Mango*, as últimas apresentando maior dificuldade em fixar público, porque também não investiram o mesmo que a primeira para sair do anonimato de um universo cada vez mais vasto de marcas de vestuário.

Uma vez afirmada no mercado e tendo conseguido criar fidelidade por parte do consumidor-alvo, a estratégia seguinte passa pela criação de outras marcas e pela de linhas de acessórios, que podem incluir um leque muito variado de produtos, desde o calçado, malas e carteiras, até óculos, produtos de beleza, material escolar ou têxteis-lar. O objectivo é o de rendibilizar o esforço inicial, procurando tirar dividendos do prestígio da marca, pois a

grande diferença em relação a produtos semelhantes é que estes têm inscrito o símbolo da marca. Mas, em lugar de criarem estruturas de produção próprias, procuram outras empresas e estabelecem contratos de produção sob licença. Deste modo, a diversificação dos produtos postos à disposição do consumidor poucas alterações introduz na estrutura da empresa. Se os produtos não vingarem no mercado, facilmente se abandonam e se inicia a concepção de outros.

A criação de outras marcas é uma forma de alargar o mercado potencial, uma vez que os produtos são sempre orientados para um público alvo e para um determinado segmento do mercado. Sendo assim, a empresa pode ter interesse em captar outros segmentos, público mais jovem ou com menor capacidade económica, criando para o efeito os produtos adequados. Tem também o objectivo de "saturar" o mercado com marcas, diminuindo as hipóteses de surgirem outras de empresas concorrentes.

A diferenciação do produto, estimulada pela alteração do comportamento dos consumidores, parece estar a mostrar-se uma estratégia válida, capaz de dar um novo alento à indústria do vestuário nos PI.

III – ALTERAÇÃO DAS RELAÇÕES PRODUÇÃO – DISTRIBUIÇÃO

O tempo representa, actualmente, uma das mais importantes fontes de criação de vantagens competitivas (STALK, 1987-1991). Por outro lado, o ciclo de vida dos produtos tem vindo a diminuir, pressionando todos os participantes a gerir melhor o tempo (VELTZ, 1990).

Com efeito, as alterações observadas no consumo também se traduzem por uma maior instabilidade do mercado, o que afecta todos os segmentos da fileira têxtil, uma vez que os riscos tendem a ser transferidos para aqueles que estão imediatamente a montante.

A diminuição do ciclo do produto é a resposta estratégica da indústria face às exigências dos consumidores e poderá obter-se pela redução do tempo despendido em cada uma das fases do processo de produção. A necessidade de comprimir o tempo que leva da concepção de uma ideia à sua transformação num produto e, finalmente, à colocação no mercado, obriga a que se reforcem os elos entre os vários segmentos da fileira, melhorando a comunicação entre eles.

A grande variedade de produtos de que o retalhista tem que dispor para se adequar a uma procura muito heterogénea impossibilita que se mantenham níveis de *stocks* tão elevados como anteriormente, porque isso implicaria um investimento elevado e um empate de capital não rendibilizado. O mesmo acontece em todos os segmentos da fileira têxtil, o que tem contribuído para uma maior aproximação entre eles.

A informação sobre novos produtos, novas tecnologias ou alterações do mercado e previsões de consumo deve percorrer toda a fileira, desde a produção de matérias-primas à distribuição. A transferência electrónica de dados (Electronic Data Interchange – EDI) entre as empresas representa uma peça fundamental para prosseguir esse objectivo. Ela permite a transferência de todo o tipo de documentos, via computador, entre empresas distintas ou estabelecimentos de uma mesma empresa, desde que previamente formatados, facilitando a gestão e melhorando a competitividade (PEREIRA, 1992).

Ela é, também, uma das peças-chave do conceito *Resposta Rápida*, que foi introduzido pela indústria do vestuário americana em meados dos anos oitenta, na tentativa de recuperar a competitividade perdida para os produtores com baixos custos salariais. De uma forma simplista, a *Resposta Rápida* significa: "Fornecer os produtos que o consumidor quer, no sítio certo, no tempo certo e ao preço certo" (HUNTER, 1990). O mesmo autor avança outra versão mais complexa; a *Resposta Rápida*:

- resulta da transferência rápida de informação desde o POS (Point-Of-Sale) até ao topo da fileira têxtil;
- requer elevados padrões de qualidade em todas as fases para permitir uma significativa redução dos *stocks*;
- requer um diálogo franco entre o fornecedor e o cliente e um elevado nível de confiança;
- necessita da utilização de equipamento *up-to-date* com vista a reduzir o emprego, maximizar a responsabilidade do cliente e reduzir os custos de uma crescente diversificação dos produtos.

Representando, sem dúvida, uma contribuição importante para a permanência das indústrias têxtil e de vestuário nos PI, a sua concretização não é fácil. O esforço de investimento exigido na aquisição do equipamento para realizar o EDI, bem como a necessidade de homogeneizar a classificação dos produtos, constituem os principais entraves à sua difusão. Também não está ao alcance da maior parte das empresas, particularmente as de pequena dimensão, precisamente aquelas que têm maior peso na estrutura empresarial da indústria do vestuário.

Por outro lado, tem-se observado recentemente que alguns segmentos da fileira têxtil procuram integrar as fases a montante ou a jusante. Por exemplo, alguns fabricantes transformam-se em fabricantes e distribuidores (caso da *Benetton*), enquanto alguns distribuidores internalizam também a actividade de fabrico (caso da *Marks&Spencer*).

Observa-se, assim, um movimento ascendente dos grandes armazéns de retalho em direcção à produção e um movimento descendente da produção integrando a distribuição.

No primeiro caso o objectivo é definir estratégias de concorrência com as outras empresas de distribuição, baseadas no preço e na diversificação do produto. Isso conduziu as empresas a criar marcas próprias, a ter um gabinete de concepção de produtos e a subcontratar a produção em países de baixos custos salariais. Esta estratégia é seguida por grandes distribuidores de vestuário e também pelos hipermercados.

A integração da produção e da distribuição constitui uma das principais alterações por que passou a indústria têxtil e do vestuário. Quando se trata de produtos de qualidade média e alta, as margens de comercialização são muito elevadas e essa integração traz vantagens, pois permite reter a maior parte dos lucros dentro da empresa.

CONCLUSÃO

Quanto à tendência de evolução destas indústrias na CEE, será previsível uma maior redução do número de activos, tanto no têxtil como no vestuário. No primeiro, em consequência do aumento da produtividade; no outro, porque tenderá a diminuir a capacidade de produção instalada nos países da CEE, aumentando a subcontratação a países próximos, nomeadamente países do Leste da Europa e do Norte de África.

Este é um dos factores mais negativos da alteração estrutural destas indústrias, particularmente grave em regiões especializadas no têxtil e no vestuário ou em países com economia menos dinâmica e com dificuldade em reconverter e absorver os excedentes de mão-de-obra libertados. A outra face da moeda é visível nos resultados obtidos na modernização do equipamento, no aumento da produtividade e, sobretudo, na permanência dos países da CEE entre os principais exportadores mundiais destes produtos.

O abrandamento da taxa de crescimento da produção fica a dever-se, em grande parte, ao crescente peso que tem vindo a assumir a subcontratação e o tráfego de aperfeiçoamento passivo. Sendo assim, esse abrandamento não significa uma perda de importância das empresas da CEE no mercado europeu e mundial, mas sim que, por estratégia de desenvolvimento, estas estão a distinguir as fases de concepção do produto e da produção, retendo a primeira e externalizando a segunda.

O processo de modernização destas indústrias nos países membros da CEE não se processou ao mesmo tempo, tendo como consequência o acentuar da divisão territorial do trabalho na fileira têxtil.

No Reino Unido, a redução do emprego e o facto de ser o país que menos tem investido no têxtil parecem apontar para um menor comprometimento em relação a estas indústrias. Por seu lado os dois principais produtores da CEE adoptaram estratégias diferentes:

– a Alemanha especializa-se nos segmentos a montante da fileira têxtil, em produtos em que o valor acrescentado é maior, tirando partido da sua eficiência na gestão e organização do processo produtivo. É o principal produtor de fibras artificiais e de equipamento para as indústrias têxtil e do vestuário. Por outro lado, quase não tem capacidade produtiva instalada no país, especialmente no vestuário, tendo recorrido à relocalização da produção, à subcontratação e ao tráfego de aperfeiçoamento passivo;

– a Itália explora a criatividade e o prestígio dos seus *designers* e distingue-se na produção de tecidos e malhas, apoiada numa rede de pequenas empresas familiares especializadas.

Finalmente, em Portugal, na Grécia e na Irlanda, as vantagens comparativas jogam em favor da indústria do vestuário, pois mantém-se o diferencial de salários em relação aos outros. Cerruti, um criador de moda italiano, comentava que a situação ideal para a indústria têxtil europeia resultaria da conjugação da eficiência alemã com o tecido italiano e o corte francês, esquecendo-se, provavelmente, de referir Portugal, a Grécia, a Irlanda e os países do Leste da Europa no âmbito da confecção (*Textile Exprès*, nº48, 1994).

No caso do nosso país, a criação de pequenas empresas exclusivamente vocacionadas para as actividades de CMT (cortar, coser e montar) para responder à procura por parte de empresas alemãs, francesas e inglesas representa, a médio prazo, uma situação pouco vantajosa. Para além da instabilidade decorrente do facto de estes fluxos se poderem reorientar para outros países de um momento para o outro, seria mais desejável que a nossa indústria se fosse libertando da excessiva dependência em relação à subcontratação e que as suas empresas adoptassem uma postura menos passiva, criando autonomia suficiente para impor os seus produtos e as suas marcas no mercado europeu. Ela permitiria, ao mesmo tempo, uma maior integração dos vários segmentos da fileira têxtil, o que não acontece actualmente, uma vez que as empresas subcontratadas são obrigadas a importar os produtos intermédios em detrimento do consumo de tecidos nacionais, prejudicando assim a indústria têxtil.

Por outro lado, o facto de Portugal ser um dos destinos da relocalização da produção de empresas europeias tem como desvantagem o facto de serem investimentos com uma enorme mobilidade, o que concede um carácter efémero ao desenvolvimento das regiões onde se localizam; aquelas, ao mesmo tempo, funcionam como um factor inibidor desse desenvolvimento, apesar de contribuírem para a criação de empregos, pois para os manter é necessário que se perpetuem as vantagens comparativas, o que significa salários baixos⁽⁷⁾.

(7) Situação semelhante foi descrita por PERRONS (1981) para a Irlanda.

AGRADECIMENTOS

A autora agradece ao Prof. Dr. João Ferrão e à Prof.^a Dr.^a Lucinda Fonseca a leitura atenta do texto.

BIBLIOGRAFIA

- ALLIX, A.; GILBERT, A. (1956) – *Géographie des Textiles*, Édition Génin, Paris.
- BENETTON, L; LEE, A. (1990) – *A História de um Sucesso*. Difusão Cultural, Lisboa.
- CHARBIT, C. *et al.* (1991) – Sous-traitance et Intégration Industrielle Européenne. *Revue d'Économie Industrielle*, 55: 178-189.
- CLINE, W. (1987) – *The Future of the World Trade in Textiles and Apparel*. Institute for International Economics, Washington.
- GLASMEIER, A; THOMPSON, J; KAYS, A (1993) – The geography of trade policy: trade regimes and location decisions in the textile and apparel complex. *Trans. Inst. Br. Geography*, 18: 19-35.
- KAPFERER, J. (1991) – *As Marcas, Capital da Empresa*. Edições Cetop, Lisboa.
- KROL, J. (1985) – The Global Outlook on Marketing and Research. in *World Textiles: Investment, Innovation, Invention*, Manchester, Textile Institute.
- LIPOVESTKY, G. (1989) – *O Império do Efêmero*. Dom Quixote, Lisboa.
- MARQUES, M. (1992) – *Subcontratação e Autonomia Empresarial, Um Estudo sobre o Caso Português*. Edições Afrontamento, Lisboa.
- OMAN, C.; PELZMAN, J. (1989) – "Le Complexe Textile". in OMAN *et al.*, *Les Nouvelles Formes d'Investissement dans les Industries des Pays en Développement: industries extractives, pétrochimie, automobile, textiles, agro-alimentaire*, Études du Centre de Développement, Paris, OCDE.
- PEREIRA, J. A. (1992) – As Tecnologias da Informação e as Empresas de EDI. *Competir*, III, (1), Lisboa: 63-66.
- PIRES, I. (1994) – *A Teia e a Trama na Geografia das Indústrias Têxtil e do Vestuário*, Dissertação de Doutoramento em Geografia, Universidade de Lisboa, Lisboa.
- STALK, G. (1987-91) – Time – The Next Source of Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, Paperback: 19-29.
- PERRONS, D. (1981) The Role of Ireland in the New International Division of Labour: A Proposed Frame work for Regional Analysis. *Regional Studies*, 15 (2): 81-90.
- PRÉVOT, V. (1979) – *Géographie des Textiles, Étude d'un Espace Economique*, Masson, Paris.
- VERNON, R. (1966) – International Investment and International Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*, LXXX: 190-207.