



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

**THAYSE FREITAS XAVIER DE JESUS**

**DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS:  
UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL A PARTIR  
DA COMPANHIA VALENÇA INDUSTRIAL**

**SALVADOR**

**2011**

**THAYSE FREITAS XAVIER DE JESUS**

**DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS:  
UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL A PARTIR  
DA COMPANHIA VALENÇA INDUSTRIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal da Bahia como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. Dr. Bouzid Izerrougene

**SALVADOR**

**2011**

THAYSE FREITAS XAVIER DE JESUS

DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS: UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL A PARTIR DA COMPANHIA VALENÇA INDUSTRIAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Bahia como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Aprovada em                      de Julho de 2011

Banca Examinadora

Orientador: \_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Bouzid Izerrougene  
Faculdade de Ciências Econômicas da UFBA

\_\_\_\_\_  
Prof.

\_\_\_\_\_  
Prof.

## AGRADECIMENTOS

Ao professor Bouzid, pela paciência e atenção.

À Alex e Expedita pela amizade e pela ajuda com as informações da CVI.

À Lis por todo o apoio e amizade desde o segundo dia de aula, bem como pelas sugestões e revisão final que foram indispensáveis para a concretização deste trabalho. À Nana, pela ajuda com a revisão final, à Mônica pelo apoio e aos demais amigos e colegas da Faculdade de Economia por todos os momentos ao longo desses anos.

À minha família, meu “porto seguro”, e aos demais amigos, pela torcida e compreensão nos momentos em que tive que me fazer ausente. Em especial à minha mãe, razão do meu viver, ao meu pai, por todo o apoio.

Enfim, a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste trabalho.

## RESUMO

Ao longo do processo de evolução da Indústria Têxtil no Brasil, várias mudanças ocorreram em sua estrutura, decorrentes dos diferentes impactos causados pelos fatores determinantes da competitividade, sobretudo os fatores sistêmicos e os estruturais. Estas mudanças afetaram o comportamento das empresas, que tiveram que adequar suas estratégias diante deste ambiente em constante transformação. A análise dos principais fatores que impactaram a Indústria Têxtil desde o seu surgimento no início do século XIX, é feita a partir do estudo de caso de uma empresa em particular – a Companhia Valença Industrial. Admite-se que, ao passo que mudanças sistêmicas e estruturais foram ocorrendo, esta empresa moldou suas estratégias na tentativa de manter-se ou ampliar sua participação no ambiente concorrencial onde está inserida, ou seja, na tentativa de criar vantagens competitivas.

Palavras-Chave: Indústria têxtil. Estratégias empresariais. Companhia Valença Industrial.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>8</b>
<b>2.1</b>	<b>EMPRESA, INDÚSTRIA E MERCADO: BREVE REVISÃO CONCEITUAL</b>	<b>8</b>
<b>2.2</b>	<b>EMPRESA E PADRÕES DE CONCORRÊNCIA: ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE E DOS FATORES DETERMINANTES</b>	<b>12</b>
<b>2.3</b>	<b>CONSIDERAÇÕES SOBRE “INDÚSTRIA TÊXTIL”</b>	<b>16</b>
<b>3</b>	<b>EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL</b>	<b>19</b>
<b>3.1</b>	<b>PERÍODO IMPERIAL E OS PRIMEIROS ANOS DA REPÚBLICA</b>	<b>19</b>
<b>3.2</b>	<b>DE 1930 ATÉ A DÉCADA DE 1980: O PROCESSO DE SUBSTITUIÇÃO DAS IMPORTAÇÕES</b>	<b>30</b>
<b>3.3</b>	<b>DA DÉCADA DE 1980 ATÉ HOJE: ABERTURA COMERCIAL</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DA COMPANHIA VALENÇA INDUSTRIAL</b>	<b>37</b>
<b>4.1</b>	<b>DO SURGIMENTO ATÉ 1930: FORMAÇÃO E AUGE</b>	<b>37</b>
<b>4.2</b>	<b>DE 1930 ATÉ OS DIAS ATUAIS: DECLÍNIO E RECONFIGURAÇÃO</b>	<b>43</b>
<b>4.3</b>	<b>ANÁLISE COMPARATIVA DA EVOLUÇÃO DA CVI COM A EVOLUÇÃO GERAL DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL</b>	<b>48</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>54</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>56</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Indústria Têxtil pode ser caracterizada como sendo o conjunto de empresas voltadas para a produção de tecidos e que engloba, no seu processo produtivo, as fases de produção de fios, tecidos (planos e de malha), de acabamento e de confecções em geral. A indústria é apenas um dos espaços concorrenciais em que a empresa se encontra. Além deste espaço, pode-se definir também o mercado, as cadeias produtivas e os complexos industriais, considerando estes conceitos num caráter dinâmico e dentro de um sistema em permanente transformação – o capitalismo.

Pioneira no processo de industrialização do Brasil, o surgimento da Indústria Têxtil de algodão remonta às primeiras décadas do século XIX e, ao longo deste processo, diversos fatores influenciaram para o acontecimento de mudanças. Neste contexto, as empresas precisaram se adequar de modo a se manterem ou, quando possível, ampliarem sua posição no mercado. Isto se relaciona ao conceito de competitividade, sendo que a análise desta se dá de forma dinâmica e é função da adequação das estratégias empresariais às mudanças ocorridas no ambiente. Podem ser destacados três conjuntos de fatores que determinam a competitividade: os fatores internos à empresa, os fatores estruturais e os fatores sistêmicos.

Ao longo de quase dois séculos de existência, a Indústria Têxtil sofreu mudanças significativas devido aos impactos dos fatores estruturais e dos fatores sistêmicos. Com isto, as empresas pertencentes a essa indústria precisaram alterar suas estratégias e adequá-las a estas mudanças de modo a sobreviverem dentro deste ambiente em permanente evolução. Assim, o objetivo geral deste estudo é desenvolver uma análise histórica da evolução da Indústria Têxtil no Brasil (desde o século XIX até hoje), de modo a verificar as mudanças – estruturais e sistêmicas – que afetaram sua configuração. Além disto, será feita uma análise sobre a adequação das empresas frente aos fatores determinantes da competitividade. Para isto, será analisado o caso de uma empresa específica – a Companhia Valença Industrial (CVI) – de modo a verificar como uma empresa adapta-se às diversas mudanças ocorridas nos fatores que determinam a competitividade de uma empresa, sobretudo os fatores estruturais e sistêmicos.

Verifica-se a importância de fazer uma análise de uma empresa em particular, pois são as empresas que sofrem os impactos das mudanças tanto da estrutura industrial quanto do

ambiente econômico como um todo. A CVI, por ter surgido no mesmo período que a Indústria Têxtil brasileira, pode ser considerada uma representante das demais empresas têxteis, possibilitando entender aspectos relevantes sobre o ambiente econômico e social no qual ela esteve inserida. Assim, a hipótese formulada é que a Companhia Valença Industrial moldou suas estratégias diante das mudanças ocorridas na Indústria Têxtil brasileira como um todo, ou seja, a empresa adaptou-se às mudanças ocorridas no ambiente e, levando em conta a influência dos fatores que causaram estas mudanças, as empresas tiveram que tomar decisões e transformarem-se para permanecerem ativas.

Este trabalho divide-se em seis capítulos, incluindo esta introdução. No segundo capítulo serão tratados os conceitos de empresa e dos seus espaços concorrenciais, fazendo uma análise sobre a competitividade e seus fatores determinantes, além de delimitar o significado de Indústria Têxtil. No capítulo três, será traçada a evolução histórica da Indústria Têxtil no Brasil (desde o século XIX até hoje), visando identificar os principais aspectos sobre este setor e os principais acontecimentos que alteraram sua configuração. Já no quarto capítulo, será analisada, em linhas gerais, a evolução da Companhia Valença Industrial desde sua fundação (1844), levantando os principais fatos na história da empresa e, além disso, será feito um quadro de análise, de modo a verificar como os fatores do ambiente econômico ocasionaram mudanças na CVI. Por fim, na conclusão, serão feitas as considerações finais sobre o trabalho, analisando os resultados alcançados diante dos objetivos esperados.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para analisar a evolução da Indústria Têxtil, visando entender como as empresas se adequaram às mudanças ocorridas, é necessário, antes de tudo, conceituar empresa, indústria e mercado dentro de uma perspectiva dinâmica. A importância da definição destes conceitos decorre do fato de que a análise do comportamento das empresas em um dado setor depende do retrato de empresa contido em cada teoria, que impacta também nos conceitos de indústria e mercado.

Estando as empresas inseridas dentro de um sistema dinâmico – o capitalismo – suas ações estão voltadas, sobretudo, para a sua sobrevivência e ampliação dentro do ambiente em que atuam, ou seja, desejam possuir vantagens competitivas. Assim, a análise das mudanças ocorridas na Indústria Têxtil, considerando os fatores que impactam a competitividade, torna-se de fundamental importância, principalmente pelo fato destes fatores modificarem as estratégias empresariais, o que resulta na própria “evolução” da indústria ao longo do tempo.

### 2.1 EMPRESA, INDÚSTRIA E MERCADO: BREVE REVISÃO CONCEITUAL

Nas últimas décadas, várias correntes da chamada Economia Industrial buscaram acrescentar na análise da dinâmica da economia capitalista, o crescimento e a acumulação de capital das empresas como seus objetivos fundamentais. Percebe-se, dentre as correntes de pensamento econômico, um grande contraste na definição do que seja uma empresa e dos seus espaços de concorrência – indústria e mercado. Isso se deve ao fato de que a visão que cada teoria tem sobre o funcionamento da economia reflete, profundamente, na sua definição do que é uma empresa (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNIK, 2002). É necessário, então, examinar algumas abordagens do papel das empresas na economia capitalista, de modo a verificar qual delas nos permite analisar as empresas dentro de um caráter dinâmico.

Para a teoria clássica não existe um agente denominado “empresa”, pois esta se identifica com o próprio capitalista, que vê na acumulação de capital em um ambiente competitivo – o capitalismo e sua expansão – seu principal objetivo. Isso pode ser explicado pelo fato da empresa capitalista só ter sido identificada separadamente aos seus proprietários na medida em que evoluiu. As primeiras fábricas industriais do século XIX, como as têxteis, constituem

um exemplo disso, visto que não havia a separação do patrimônio pertencente à família com o patrimônio da empresa.

Na escola neoclássica, pode-se enxergar dois conceitos de “empresa”, dependendo da visão sobre “equilíbrio” desenvolvida. Na visão do equilíbrio parcial, desenvolvida a partir das ideias de Alfred Marshall, a empresa é um agente do sistema alocativo de recursos escassos a necessidades ilimitadas, que toma decisões de produção e de escolha do tamanho da planta – curto e longo prazo, respectivamente. Nesta visão, as empresas decidem o que, como, quanto e para quem produzir, baseando-se no objetivo de maximização de lucros. Ela pode ser definida, então, como sendo “o local onde se combinam os fatores de produção de maneira a gerar os produtos, sendo a produção sujeita às leis dos rendimentos, que são discutidas primordialmente no interior de cada unidade de produção isolada” (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNIK, 2002, p. 26).

A outra visão da teoria neoclássica é a de equilíbrio geral, que foi desenvolvida a partir das ideias de Léon Walras, onde a empresa é o próprio empresário detentor de um fator de produção, que não recebe lucros extraordinários, pois estes se anulam devido à competição:

A empresa aparece sob a forma de empresários que comparecem no mercado de fatores como demandantes de seus serviços e no mercado de bens como ofertantes dos produtos. [...] No equilíbrio não resta ao empresário qualquer remuneração salvo aquela(s) que auferem enquanto proprietário de algum dentre os combinados na produção (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNIK, 2002, p. 27).

Independentemente da visão de “equilíbrio” da corrente neoclássica, os conceitos de “empresa” observados mostram que ela tende a descartar as diferenças existentes entre as empresas, argumentando que o funcionamento da economia se dá através da satisfação de prioridades, ou melhor, destinação de recursos, dadas as tecnologias e instituições existentes. Sendo assim, as empresas enfrentam “conjuntos de escolhas conhecidas e dadas (limitadas, por exemplo, pelas tecnologias disponíveis) e não têm maiores dificuldades em escolher as ações prioritárias dentro daqueles conjuntos, dados seus objetivos [...]” (NELSON, 2006, p. 173).

Ao longo do tempo, foram desenvolvidas outras conceituações de empresas, destacando-se aquelas que as caracterizam como instituições. Ronald Coase é um dos autores que partem da

ideia de empresa como instituição. Para ele, a empresa é um “arranjo institucional que substitui a contratação renovada de fatores no mercado por uma outra forma de contratação, representada por um vínculo duradouro entre os fatores de produção” (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNIK, 2002, p. 27). Assim, para Coase, as empresas, decidindo de forma hierárquica a alocação dos seus fatores de produção - substituindo, assim, a recorrência ao mercado – existem porque os custos desta recorrência (custos de transação) são bastante significativos.

Como já dito, Alfred Marshall foi o fundador da análise de equilíbrio parcial da teoria neoclássica, porém, antes disto, analisou o mercado e seu equilíbrio a partir de uma empresa idealizada (representativa), caracterizada como uma instituição, discutindo a produção e seus agentes. Ele considerou o desenvolvimento da empresa como um ciclo de vida, e a partir da sua análise da empresa familiar inglesa do final do século XIX e início do século XX, verificou que as empresas, desde o momento em que sobrevivem ao seu nascimento e crescem, precisam resolver diversos problemas relativos ao seu crescimento, gerando sempre novas soluções para cada problema. Apesar de, no século XX, a propriedade e o controle terem sido separados, alterando o ambiente de aplicação da teoria da empresa, Marshall antecipou uma contribuição significativa para o entendimento da empresa dentro do ambiente onde está inserida:

[...] permanece a contribuição marshalliana de um ambiente em permanente mudança, da necessidade dos responsáveis pela condução da empresa acompanharem seu tempo e introduzirem mudanças em várias áreas (produção, administração, comercialização) que representem vantagens competitivas (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNIK, 2002, p. 30).

Dentre outras visões da empresa como instituição, pode-se destacar a de Edith Penrose, que enxerga a firma como uma instituição complexa, que interfere na vida econômica e social, através de uma gama de atividades e que está constantemente tomando decisões (PENROSE, 2006, p. 41). Para Penrose, a empresa reúne e combina recursos que, dependendo do ambiente em que são utilizados e do conhecimento acumulado, geram determinados serviços. Em decorrência do caráter mutável do conjunto dos recursos pertinente a uma firma (sobretudo devido à sua gestão), ela apresenta uma trajetória singular e histórica e só pode ser plenamente esclarecida à luz de sua evolução anterior e não pode se inserir em qualquer esquema analítico estático e generalizante.

Outra corrente de teoria econômica que discute o conceito de empresa diante da sua visão do sistema econômico, é a dos neoschumpeterianos ou evolucionários. Fazendo uma contraposição à teoria neoclássica, os evolucionários enxergam a tecnologia não mais como um fator exógeno à empresa, mas sim “como o elemento fundamental no processo de transformação socioeconômica” (FERNANDES, 2000, p. 67). Com isso, pretendem dissentir da abordagem neoclássica, no que diz respeito à ideia de “equilíbrio mecanicista”. Para eles, a empresa é um agente que acumula capacidades organizacionais, e “ao invés da escolha racional e permanentemente renovada proposta pela corrente principal da teoria econômica, as empresas se comportam de acordo com rotinas cristalizadas através de sua experiência” (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNIK, 2002, p. 31).

O aspecto fundamental percebido pela teoria evolucionária é de que a empresa não se comporta como se fosse somente um conjunto de fatores de produção, mas engloba também as capacitações e conhecimentos acumulados ao longo do tempo que estão sob a forma de rotinas. Estas rotinas não implicam um caráter imutável às empresas, pelo contrário, dado que o ambiente onde elas se inserem está em permanente evolução, as rotinas vão se transformando e adequando-se às mudanças percebidas. Segundo esta teoria, devido à complexidade do ambiente, cada empresa tem uma percepção diferente deste e por isso as suas estratégias – ações para definir e operacionalizar seus objetivos – também divergem. Esta é a causa principal, segundo Nelson (2006), das diferenças existentes entre as empresas.

Assim, a partir destas análises do significado das empresas para cada teoria, verifica-se que, na medida em que há um afastamento da visão estática desenvolvida, sobretudo pela teoria neoclássica, pode-se enxergar que a empresa é um espaço de planejamento e organização da produção que está vinculada ao ambiente onde está inserida. Ou seja, uma empresa não se comporta como uma simples função de produção, que age combinando recursos e visando maximizar lucros, mas age de acordo com as transformações do ambiente. Isso é de fundamental importância para se desenvolver uma análise da evolução de uma indústria, pois compreende a economia capitalista como sendo dinâmica e em permanente transformação.

Toda essa discussão reflete, também, sobre a conceituação do ambiente em que a empresa está inserida, ou seja, dos espaços concorrenciais “tradicionais” da empresa – indústria, mercado – além de espaços alternativos de concorrência (cadeias produtivas e complexos industriais). Na teoria neoclássica, por exemplo, indústria e mercado são espaços delimitados

de competição. Sendo o mercado definido por Dantas, Kertsnetzky e Prochnik (2002, p. 35) como um “espaço abstrato de encontro de oferta e demanda”, este reflete também o conjunto de empresas produtoras de uma determinada mercadoria, e cada indústria corresponderia, então, a um mercado específico.

A partir do momento em que se supõe que a empresa está inserida em um ambiente dinâmico, a análise do direcionamento dos esforços competitivos torna-se de extrema importância e, com isso, os conceitos de mercado e indústria tomam rumos diversos da abordagem estática da teoria neoclássica. Neste contexto, Dantas, Kertsnetzky e Prochnik (2002, p.35) conceituam mercado como sendo a “demanda por um grupo de produtos substitutos próximos entre si”. No caso de empresas diversificadas, o mercado envolveria vários grupos de produtos substitutos próximos, vários espaços concorrenciais, que Edith Penrose define como “área de comercialização”. Já a indústria é definida pelo grupo de empresas que estão voltadas para a produção de mercadorias que são substitutas próximas entre si e, assim, são fornecidas a um mesmo mercado. Se a empresa for diversificada, a indústria corresponde também ao conjunto de empresas que operam com métodos produtivos semelhantes, de mesma base tecnológica, assim como definida por Penrose.

Nas últimas décadas, as mudanças ocorridas na visão sobre os setores econômicos, devido à crescente interdependência entre os agentes, permitem uma ampliação da ideia de espaço concorrencial, onde este deixa de ser somente o mercado de venda de mercadorias ou serviços e de aquisição de insumos, mas também incorpora mercados em torno daquele em que a empresa está atuando. Surge, assim, o conceito de cadeias produtivas como sendo um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos. Como exemplo, pode-se citar a cadeia produtiva do algodão, a cadeia produtiva de têxteis sintéticos etc. Os complexos industriais são blocos formados pela agregação das cadeias produtivas em uma economia nacional. O complexo industrial têxtil – englobando diversas cadeias produtivas – constitui um bom exemplo.

## 2.2 EMPRESA E PADRÕES DE CONCORRÊNCIA: ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE E DOS FATORES DETERMINANTES

Inserida dentro de um ambiente em permanente transformação, onde cada vez mais há um aumento da concorrência, as empresas precisam adequar-se a estas mudanças de modo a

manter ou ampliar sua parcela de participação neste ambiente, ou seja, o objetivo primordial das empresas torna-se o de conquistar ou manter sua competitividade, e é isto que irá impulsionar as empresas a adotarem determinado comportamento. Em um primeiro momento, existe uma tendência em conceituar o termo “competitividade” como desempenho ou eficiência, porém ambos os conceitos possuem caráter estático, pois representam apenas indicadores que refletem variáveis como preço, qualidade dos produtos, técnicas empresariais etc., não levando em conta a dinâmica evolucionária do sistema capitalista.

Com o objetivo de relacionar o conceito ao caráter dinâmico do processo de concorrência, Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1995, p.3) definem competitividade como sendo “a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”. É importante ressaltar que, apesar das discussões sobre o tema “competitividade” serem relativamente recentes, sua discussão pode ser feita considerando qualquer período de análise do capitalismo, visto que a concorrência é algo inerente ao sistema, tendo ganhado uma força maior nas últimas décadas. A questão central não é indicar se uma empresa, setor ou país é competitivo ou não, mas sim verificar quais os parâmetros que estão envolvidos nesta análise, ou seja, quais os fatores que determinam a competitividade.

A partir da análise da competitividade sob uma ótica dinâmica, verifica-se que ela está diretamente relacionada ao padrão de concorrência vigente. Um padrão de concorrência “corresponde aos fatores críticos de sucesso em um mercado específico” (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1995, p. 3). A melhor explicação deste conceito parte da definição de “empresa”. Como visto na seção anterior, a definição de “empresa” precisa levar em consideração os seus fatores e capacitações internas, mas também o ambiente onde está inserida. Assim, a empresa pode ser entendida como um espaço de planejamento e organização da produção que interage com o espaço concorrencial onde está inserida, adotando estratégias – de acordo com o padrão de concorrência vigente – visando criar vantagens competitivas.

Considerando a empresa como o elemento básico de análise, verifica-se que esta se estrutura em torno de quatro grandes “áreas de competência”: atividades de gestão, de inovação, de produção e os recursos humanos. O grau de desenvolvimento de cada área de competência, ou seja, as capacitações acumuladas pela empresa em um dado momento do tempo, reflete a sua

posição competitiva. Essas capacitações são “o estoque de recursos de todos os tipos — materiais, humanos, informacionais, entre outros, além de intangíveis como imagem, etc.— detidos pela empresa” (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1995, p. 5).

As capacitações detidas pela empresa estão em constante mutação, porém, como estas mudanças implicam esforços significativos (custo, tempo, aprendizado etc.), o grau de capacitação reflete o resultado de uma estratégia adotada em um período anterior. Esta relação entre estratégias e capacitações representa uma “via de mão dupla”. As empresas elaboram estratégias visando aumentar o seu grau de capacitação, ou seja, os seus recursos disponíveis. Por outro lado, elas só podem adotar estratégias que sejam viáveis, ou seja, para as quais elas possuam capacitação para implementá-las. Por conta disso, existe uma defasagem temporal entre a escolha de uma estratégia e o momento de sua implantação. Assim, as decisões das empresas sobre as estratégias que serão adotadas têm impacto significativo na compreensão sobre competitividade.

As empresas formulam suas estratégias avaliando quais os fatores críticos para o sucesso competitivo. Ao conjunto de regularidades das diversas formas de competição dá-se o nome padrão de concorrência setorial:

Em cada espaço de competição (mercado ou indústria, região, nação) vigoraria um padrão definido como um conjunto de formas de concorrência que se revelam dominantes nesse espaço. O universo de formas possíveis de concorrência engloba preço, qualidade, habilidade de servir ao mercado, esforço de venda, diferenciação de produto e outras. O padrão de concorrência seria, portanto, um vetor particular, contendo uma ou mais dessas formas (KUPFER, 1992?, p. 10).

O padrão de concorrência resulta da interação das forças concorrenciais existentes (características estruturais e comportamentais do ambiente), sejam aquelas relacionadas ao mercado ou setor de atuação específico, ou aquelas relacionadas ao sistema econômico como um todo. É importante observar que cada setor de atividade tem um padrão de concorrência específico, ou seja, cada tipo de forma de competição (vantagem competitiva) apresenta importância variável e graus de oportunidades diferentes a depender do espaço concorrencial. Além disto, os padrões de concorrência mudam ao longo do tempo, ajustando-se às variações ocorridas no setor de atuação e no ambiente econômico de forma geral.

Assim, a competitividade representa uma “função da adequação das estratégias das empresas individuais ao padrão de concorrência vigente no mercado específico” (KUPFER, 1992?, p. 14). Assim, para analisar competitividade é preciso levar em consideração não só os processos internos à empresa e à indústria, mas também as condições econômicas gerais do ambiente. Assim, pode-se listar três conjuntos de fatores determinantes da competitividade: os fatores empresariais, os fatores estruturais e os fatores sistêmicos.

Segundo Coutinho e Ferraz (1994, p. 18), “os fatores internos à empresa são aqueles que estão sob a sua esfera de decisão e através dos quais procura se distinguir de seus competidores”. Os fatores empresariais representam, então, o conjunto de recursos de todos os tipos que as empresas possuem, além das estratégias adotadas por elas para a ampliação destes recursos. Como exemplo, tem-se a capacidade tecnológica e produtiva, a qualidade e produtividade dos funcionários, a eficácia da gestão no que diz respeito ao conhecimento do mercado e à capacidade de adequar-se às suas especificidades etc.

Os fatores estruturais são aqueles que estão, de certa forma, sob a área de influência da empresa e representam o ambiente competitivo que ela enfrenta diretamente. Entre estes fatores pode-se citar: as características da demanda e da oferta, em termos da distribuição geográfica, faixas de renda, grau de sofisticação dos produtos, formas e custos de comercialização, dinamismo, acesso a mercados internacionais etc.; a configuração da indústria, que engloba fatores como desempenho e capacitação, grau de concentração, articulação na cadeia produtiva, atributos dos insumos, estrutura patrimonial e produtiva etc.; e o regime de incentivos e regulação da concorrência, que vai definir as condutas e estruturas empresariais nas relações com os consumidores e concorrentes.

Por último, estão os fatores sistêmicos que constituem “externalidades” tanto à empresa quanto à estrutura setorial. Segundo Viana (2005, p. 42), estes fatores causam impacto nas “características do ambiente competitivo e variam de importância, dependendo das vantagens competitivas que as empresas de um país têm ou deixam de ter frente os concorrentes no mercado internacional”. Os fatores sistêmicos podem ser: macroeconômicos (taxa de câmbio, carga tributária, taxa de crescimento do PIB etc.), político-institucional (política tributária e tarifária, por exemplo), regulatórios (como as políticas de proteção à propriedade industrial), infra-estruturais (disponibilidade, qualidade e custo de energia, transportes, telecomunicações,

insumos básicos etc.), sociais (como o sistema de qualificação da mão-de-obra), internacionais (tendências do comércio, acordos internacionais etc.), entre outros.

Existem algumas críticas à noção de que existe certa “causalidade” no estudo dos fatores determinantes da competitividade. Embora seja difícil comprovar uma relação de causa e efeito direta entre os fatores determinantes e a competitividade em si, não se pode deixar de acreditar que estes fatores causem um impacto, pois afetam o padrão de concorrência de cada setor, alterando as estratégias empresariais. Como já dito, a competitividade é função da adequação das estratégias ao padrão de concorrência vigente e às mudanças que ocorrem neste.

Sendo assim, para fins deste trabalho, não será avaliado em que períodos um dado setor se mostrou competitivo, mas sim como as empresas adotaram suas estratégias em função das alterações nos padrões de concorrência decorrentes das mudanças dos fatores estruturais e sistêmicos que impactam a competitividade.

### 2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE “INDÚSTRIA TÊXTIL”

Como já dito, partindo de um conceito dinâmico de “empresa”, uma indústria é definida como um espaço de concorrência que engloba várias empresas produtoras de mercadorias que são substitutas próximas entre si e que são direcionadas a um mesmo mercado. O conceito de indústria pode se ampliar para os casos de empresas diversificadas. Antes de definir Indústria Têxtil, serão verificados os espaços concorrenciais mais amplos – Complexo Industrial e Cadeia Produtiva – onde ela está inserida.

Uma cadeia produtiva engloba um conjunto de etapas da transformação de insumos. No caso dos produtos têxteis, existem várias cadeias produtivas, sendo que a Cadeia Têxtil e de Confecções (CTC) representa a cadeia mais generalizada. Viana (2005) analisa a CTC que engloba desde a produção de fibras têxteis até o produto acabado e confeccionado, envolvendo as etapas de fiação, tecelagem, malharia, acabamento e confecção de artigos de vestuário. Além disso, ele diz que a cadeia produtiva têxtil contempla a indústria de máquinas têxteis e de produtos químicos para acabamento. Faz-se necessário uma análise de cada etapa do processo produtivo para que se possa encontrar a delimitação do que seja a “Indústria Têxtil”.

A primeira etapa do processo produtivo é a produção de fibras têxteis. Estas fibras podem ser naturais (encontradas na própria natureza, que precisam apenas de beneficiamento) como o algodão, a seda, a lã etc.; artificiais (obtidas através de regeneração de celulose natural) como a viscose e o acetato; ou sintéticas (que podem ser obtidas a partir de subprodutos do petróleo ou derivadas de um produto natural) como, por exemplo, o poliéster. Em seguida tem-se a fiação que, segundo Hurst e Sarno (1995) “é a primeira etapa do processamento industrial das fibras têxteis”. Nesta etapa ocorre a transformação das fibras em fios, através de um conjunto de operações que englobam diversas etapas e que envolvem vários equipamentos, dentre eles os filatórios, que possuem como unidade referencial de determinação da capacidade produtiva o número de fusos ou rotores.

As etapas seguintes no processo produtivo da CTC são a tecelagem ou malharia. Em ambos os casos, o resultado do processo é a transformação dos fios em tecidos. A diferença consiste no tipo de tecido e na forma como são obtidos. No caso da tecelagem, produz-se tecidos planos, através do entrelaçamento perpendicular de fios no sentido do comprimento e no sentido da largura. Já a malharia tem como produto final as malhas, obtidas através do entrelaçamento de fios no sentido do comprimento ou no sentido da largura. O acabamento é a etapa posterior, onde há o beneficiamento do tecido cru (retirada de impurezas, tingimento, estampagem etc.). Por fim, chega-se à indústria de confecções que configura como etapa final dentro da Cadeia Têxtil e de Confecções e que consiste no corte e transformação de tecidos ou malhas em artigos de confecção em geral. É uma indústria bastante segmentada, sendo que as subdivisões principais são: utilidades domésticas, consumo industrial e vestuário.

O Complexo Têxtil engloba diversas cadeias produtivas relacionadas aos produtos têxteis. Segundo Hurst e Sarno (1994, p. 12), o Complexo Têxtil:

[...] é formado pelas etapas de produção e beneficiamento de fibras (naturais ou químicas), fiação, tecelagem, acabamento e confecções, assim como pela indústria de bens de capital, que produz máquinas e equipamentos, e pela indústria química e petroquímica, fornecedora de corantes, tintas, resinas, botões e embalagens usados nas etapas de acabamento e confecção e, ela própria, produtora de fibras têxteis (artificiais e sintéticas).

Além disso, estes autores mostram que outro encadeamento do Complexo Têxtil consiste no fornecimento de matéria-prima pelo setor primário para a produção de fios naturais,

principalmente a cotonicultura, fornecedora das fibras de algodão. Há também relações importantes com o setor terciário, que através de uma extensa rede de distribuição vende os produtos têxteis e de vestuário.

Com base no que foi descrito até aqui, pode-se concluir que, de forma geral, a cadeia produtiva têxtil e o complexo têxtil englobam uma variedade de indústrias. O conceito de “Indústria Têxtil” torna-se bastante amplo pelo fato do processo produtivo nesta indústria ser bastante diversificado: enquanto algumas fábricas se envolvem em todas as etapas do processo produtivo, outras podem ter apenas um dos processos. Viana (2005, p.16) mostra que o alto grau de verticalização é uma característica marcante do setor têxtil, “especialmente nos elos de fiação mais tecelagem, fiação mais malharia e malharia mais confecção, existindo também um pequeno número de empresas que possuem todos os elos da cadeia integrados verticalmente”.

Para fins deste trabalho, será considerada como Indústria Têxtil o conjunto de empresas produtoras de tecidos e que engloba no seu processo produtivo as fases de produção de fios, tecidos (planos e de malha), de acabamento e de confecções em geral, excluindo a indústria de vestuário (denominada de indústria de vestuário). Essa “exclusão” da indústria de vestuário torna-se necessária pelo fato de que os fatores de análise desta indústria específica são muito mais amplos do que os da indústria têxtil como já definida.

### 3 EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL

No Brasil, o nascimento da Indústria Têxtil – objeto deste trabalho – confunde-se com o início do processo de industrialização. Este processo, por sua vez, foi marcado por uma série de fatores que condicionaram o desenvolvimento industrial. As transformações políticas e econômicas que ocorreram no país ao longo do século XIX influenciaram diretamente na indústria em formação. A partir de 1930, a configuração da indústria é alterada, devido à política de substituição de importações. Por fim, a partir da década de 1980, as mudanças ocorridas na economia – que levaram à abertura comercial da década de 1990 – colocaram a indústria têxtil em uma nova fase.

Nesta seção, serão analisadas, em linhas gerais, as condições em que esta indústria surgiu, bem como o seu desenvolvimento até os dias de hoje. É importante ressaltar que o foco deste trabalho é a indústria têxtil algodoeira, pelo fato desta ter sido a pioneira do processo e dela podendo se destacar as condições gerais que influenciaram também os outros tipos de indústrias têxteis. Além disto, serão feitas considerações mais detalhadas sobre o desenvolvimento desta indústria na Bahia visando contextualizar, de forma específica, a empresa que será analisada a seguir – a Companhia Valença Industrial.

#### 3.1 PERÍODO IMPERIAL E OS PRIMEIROS ANOS DA REPÚBLICA

Como já dito, a indústria têxtil foi pioneira no processo de industrialização do Brasil, que teve início em meados do século XIX. Antes disto, porém, surgiram algumas manufaturas têxteis ainda no período colonial. No entanto, estas foram “mutiladas” pelo Alvará de D. Maria I, em 1785, que isentou exclusivamente a produção de tecidos ordinários de algodão que fossem usados para vestir os negros ou ensacar mercadorias, pois era predominante a ideia de que a força de trabalho devia ser usada exclusivamente no campo, e o trabalho artesanal representava um desvio.

No século XIX diversas transformações ocorreram na economia brasileira e muitas delas já vinham se anunciando desde o final do século XVIII. A primeira metade do século XIX representou um período de transição, uma fase de ajustamento para a nova situação criada pela independência e autonomia nacional. Após esse período de ajustamento, a transformação

ganhou um peso maior, remodelando a vida material do Brasil, o que ocorreu a partir da segunda metade do século (PRADO JR., 1998).

Apesar da suspensão, em 1808 da proibição decretada pelo Alvará de 1785, a indústria têxtil só começou a se desenvolver a partir da década de 1840. Ela se desenvolveu inicialmente no Nordeste – sobretudo nas áreas produtoras de algodão –, particularmente na Bahia e em Pernambuco, Alagoas e Sergipe. Mais tarde, especialmente a partir de 1870, desenvolveu-se em Minas Gerais, Rio de Janeiro e em São Paulo.

A Bahia foi o primeiro e mais importante centro dessa indústria até a década de 1860. Inicialmente, duas pequenas fábricas foram instaladas na década de 1830 e, em 1844, instalou-se uma terceira fábrica, a Todos os Santos, que durante muito tempo foi a maior tecelagem de algodão do país. No fim da década de 1850, duas outras fábricas foram instaladas e outra em 1860, elevando para seis o número de fábricas de tecidos de algodão na Bahia, em comparação com nove no país como um todo. Conjuntamente, as seis fábricas que a Bahia possuía, em 1866, operavam 59% do total de teares do país e empregavam 72,6% dos operários. Na década de 1870, foram instaladas mais quatro fábricas na Bahia, porém, a instalação de fábricas em outras províncias reduziu o predomínio baiano (SUZIGAN, 2000a).

A partir da segunda metade da década de 1870, percebe-se uma tendência de crescimento das fábricas têxteis existentes na Bahia, traduzido pela expansão de seus capitais e pela ampliação de suas instalações. Além disso, no final dos anos 1880, “mudanças significativas ocorreram na organização econômica do setor, com uma tendência ao estabelecimento de sociedade por ações, que concentrou e verticalizou empresas” (PAIXÃO, 2006, p 39).

O desenvolvimento precoce da indústria de fiação e tecelagem de algodão no Nordeste pode ser explicado por diversos fatores. Suzigan (2000a) destaca como principais fatores do desenvolvimento precoce da indústria têxtil no Nordeste a presença da principal matéria-prima (algodão), a grande oferta de mão-de-obra barata, um mercado para produtos baratos de algodão, fontes adequadas de força motriz e disponibilidade de capital. Cada um destes fatores será analisado individualmente.

A presença de matéria-prima abundante é apontada como um dos fatores mais importantes que levaram ao pioneirismo da Indústria Têxtil no Nordeste brasileiro. Stein (1979), diz que o

algodão foi o elemento “autenticamente nacional” no desenvolvimento inicial da produção em larga escala no Brasil. A Bahia, embora não fosse grande produtora de algodão, era exportadora do algodão que outras províncias produziam, e que também supriam as fábricas baianas.

No que diz respeito à oferta de mão-de-obra, o seu baixo custo deveu-se à concentração da população brasileira no Nordeste (especialmente na Bahia) e ao grande número de escravos e trabalhadores não qualificados no seu estrato. Na Bahia, porém, apenas um pequeno número de escravos era empregado na indústria de produtos de algodão (cerca de 16,7% em 1872), sendo a maioria trabalhadores livres – que eram recrutados, geralmente, em orfanatos (SUZIGAN, 2000a).

A demanda pelos produtos têxteis era determinada, sobretudo, pelo crescimento da renda interna na região, a qual estava ligada ao desempenho de produtos básicos de exportação. Eram demandados tecidos de algodão para ensacamento, enfardamento e para o vestuário dos escravos e das classes mais pobres. Stein (1979, p. 38) ressalta:

O ‘movimento progressivo’ da indústria foi constante graças ao tipo de tecido produzido pelas primeiras fábricas têxteis. Com efeito, elas aprovizionaram o maior mercado disponível na economia de um país subdesenvolvido do século XIX: roupas para os trabalhadores, escravos e livres, da cidade e do campo; panos para ensacar açúcar e, particularmente, o café exportado em quantidade cada vez maior. O produto não requeria trabalhadores especializados, as máquinas eram as mais simples e o mercado, relativamente seguro. A fabricação de tecidos grossos de algodão serviu como aprendizado para as primeiras indústrias.

A principal fonte de energia era a hidráulica, disponível ao longo das áreas costeiras do Nordeste. No caso da Bahia, possuía ainda boas instalações para importação de carvão, pois Salvador era conhecida como um porto carvoeiro barato. No que se refere à infraestrutura, a Bahia possuía um excelente sistema portuário e fluvial que facilitava o transporte da maquinaria, das matérias-primas e dos produtos.

Os auxílios governamentais foram importantes para o desenvolvimento da indústria têxtil nordestina. Já em 1844, com a Tarifa Alves Branco, houve certa proteção para os produtos grosseiros de algodão. Entretanto, a proteção direta do governo provincial era importante. Na Bahia, por exemplo, o governo ajudou três fábricas têxteis de algodão, através de

empréstimos, durante a crise do final da década de 1840. Além disso, em 1849, o governo provincial fixou um imposto adicional de 2% sobre todas as exportações embarcadas em sacos ou fardos feitos no exterior, o que foi essencial para a sobrevivência das primeiras fábricas têxteis de algodão na Bahia. Porém com a contestação de comerciantes, o imposto foi, inicialmente, reduzido a 1% e, finalmente, revogado em 1862 (SUZIGAN, 2000a).

No que se refere à disponibilidade de capital, as evidências sobre as suas origens indicam que o capital mercantil exerceu importante papel no desenvolvimento das fábricas têxteis de algodão baianas. Após 1850, um volume substancial de capital foi liberado pelo comércio de escravos para outros investimentos, em decorrência da abolição do tráfico de escravos. No entanto, a importância maior é dada ao capital acumulado com o comércio de exportação e importação.

Fazendo uma análise geral das fábricas têxteis baianas na segunda metade do século XIX, pode-se dizer que elas caracterizavam-se por serem de grande porte, quando comparadas ao padrão nacional, e de pequeno porte, se comparadas ao padrão das fábricas da Europa e América do Norte. Produziam, no geral, tecidos grosseiros, que eram destinados à sacaria e a roupas para os escravos e para a população de baixa renda. A produção era voltada basicamente para o mercado interno, sendo que uma considerável parcela da produção era consumida pela agroindústria açucareira, que demandava sacos de embalagens para produtos primários em estado bruto ou que foram semibeneficiados. A participação da Bahia na pauta do comércio internacional era insignificante, só exportando estopas e sacos. As fábricas utilizavam matéria-prima originada na própria região, passando a importar de províncias vizinhas a partir da década de 1880. No que se refere à tecnologia empregada pelas empresas, a indústria têxtil baiana era atrasada em comparação com os países desenvolvidos, o que retirava boa parte de sua competitividade. Isto se agravava pelo preço e qualidade da matéria-prima.

Aos poucos, a indústria têxtil da Bahia – e do Nordeste, de modo geral – foi perdendo espaço no cenário nacional para as fábricas sulistas. Spinola (2009) destaca três problemas sérios enfrentados pela indústria têxtil baiana, ao longo de sua existência, além da defasagem tecnológica. Estes se referem ao encarecimento da matéria-prima, que se tornou mais cara na medida em que a produção local não atendia à demanda; à difusão de estabelecimentos pelas

províncias do Nordeste, que sobretaxavam o tecido baiano considerado concorrente e às limitações do mercado que não estimulavam a sua expansão e a obtenção de escala.

Segundo Stein (1979), a crescente importância política e econômica do Centro-Sul do país a partir de 1850 – ocasionada, sobretudo, pelo florescimento do cultivo do café –, refletiu no aumento do número de fábricas de algodão instaladas nesta região. As mudanças ocorridas resumem-se nos seguintes pontos: disponibilidade de infraestrutura (construção de portos para o escoamento do café, por exemplo), o crescimento da população (escravos negros e imigrantes) que criou um mercado estável para os produtos do algodão etc. O colapso do boom algodoeiro – ocasionado pela Guerra Civil dos Estados Unidos – representou outro incentivo para a indústria têxtil, pois deixou o Brasil, após 1865, com excedentes baratos de algodão, o que favoreceu a fundação de fábricas tanto em São Paulo como no Rio. Além disto, havia disponibilidade de energia hidráulica naquela região, além da utilização de turbinas a vapor.

Independentemente do predomínio baiano no período de surgimento da indústria têxtil no Brasil, de modo geral, esta se desenvolveu com características próprias, enfrentando diversas dificuldades. Em primeiro lugar, ainda que houvesse mão-de-obra barata disponível, os proprietários das fábricas têxteis enfrentaram outros problemas relativos à força de trabalho. Como o escravo e o trabalhador assalariado não tinham grandes habilidades mecânicas, por exemplo, os proprietários das fábricas têxteis necessitavam, muitas vezes, de contratar mão-de-obra estrangeira para manejar as máquinas, bem como para treinar os operários brasileiros. A falta de escolas técnicas no Brasil, bem como de manuais de utilização de máquinas na língua portuguesa, são outras dificuldades apontadas. Além disso, a falta de uma legislação segura que fizesse com que os trabalhadores cumprissem os contratos, fazia com que muitos abandonassem seus postos, em virtude das condições de trabalho e do valor dos salários.

No que se refere ao mercado, existia muita desconfiança por parte dos consumidores com relação ao tecido nacional e, mesmo que essa fosse sendo vencida aos poucos, na década de 1870 os fabricantes ainda se limitavam a produzir tecidos grosseiros. Na década de 1880, algumas fábricas experimentaram produzir tecidos de algodão de qualidade média. Este fato deveu-se, sobretudo, ao aumento da concorrência entre fábricas nacionais, agravada pela importação de tecidos estrangeiros. Os comerciantes também tiveram que enfrentar a

concorrência das casas importadoras de tecidos, que vendiam mercadorias importadas para rivalizar com o produto nacional.

A partir de 1885, algumas fábricas começaram a aperfeiçoar e a diversificar sua produção. No período de 1879-1885 houve queda das importações de tecidos estrangeiros, decorrente do aumento dos direitos de importação, por conta da baixa do câmbio, e dos ‘suprimentos dos fabricantes nacionais’. No entanto, a falta de diversificação na produção, embora algumas fábricas bem estabelecidas já dominassem suficientemente bem os aspectos técnicos da indústria por volta da década de 1880, permaneceu constante pelo menos até o fim da Primeira Guerra Mundial. Apenas “alguns fabricantes nacionais estavam atentos às mudanças que ocorriam nas condições de mercado e a elas ajustaram os seus planos” (STEIN, 1979, p. 78).

Durante os seus 50 primeiros anos de existência, os industriais tiveram que enfrentar basicamente dois obstáculos à venda dos seus produtos: a relutância dos importadores locais em negociar com os tecidos nacionais e, mais tarde, a necessidade de ampliar a distribuição do âmbito regional para um âmbito nacional. As primeiras fábricas dependiam das firmas importadoras já estabelecidas na praça. Na década de 1870, o volume de mercadorias estrangeiras negociadas pelos importadores locais dificultava a venda de seus tecidos. Outra prática que prejudicava os fabricantes nacionais eram os leilões de grandes quantidades de mercadorias importadas, com prazo de pagamento para um ano ou mais, que abarrotava o mercado brasileiro.

As dificuldades foram, aos poucos, sendo vencidas. Nas últimas décadas do século XIX, a resistência dos comerciantes de tecidos aos produtos nacionais foi diminuindo progressivamente. Neste contexto, o Rio de Janeiro foi se consolidando como principal centro de distribuição e produção. Além disto, a partir da década de 1880, o mercado foi deixando de ser regional e passou a ser nacional, o que constituiu evidência de que a indústria têxtil havia passado seu “período de infância”. Os empresários brasileiros foram organizando as primeiras sociedades e corporações e, a partir de então, muitos formaram associações para divulgar seus pontos de vista e defender seus interesses (SUZIGAN, 2000a).

Outro ponto a se destacar com relação às fábricas têxteis brasileiras refere-se à sua forma de organização. Esta era condicionada por um mercado de capitais restrito, pelo descrédito geral

com relação à empresa industrial e por um rígido controle governamental sobre as sociedades anônimas até o início da década de 1890, quando foram reduzidas as exigências, levando à generalização dessa forma de organização. Até o abrandamento das exigências impostas pelo governo, as empresas e as sociedades individuais predominaram na manufatura têxtil de algodão.

No que se refere à capitalização, as estimativas do capital inicial necessário para o funcionamento das fábricas têxteis eram rudimentares, obrigando, muitas vezes, os diretores a obterem capital suplementar de fontes exteriores, habitualmente bancos comerciais. Até o início da produção, os industriais enfrentavam uma série de dificuldades. A compra da maquinaria era, talvez, a pior delas, pois pouco equipamento pesado era produzido no Brasil no século XIX, o que gerava uma dependência das indústrias de máquinas estrangeiras, além dos técnicos que supervisionavam a instalação e manutenção. Para diminuir a dependência com relação a este último item, muitas fábricas têxteis construíram oficinas de reparo. A maioria das fábricas possuíam unidade de produção do tipo integrada, ou seja, reuniam todas as operações, desde a fiação até o acabamento.

Uma vez assegurado o capital, o que determinava o êxito ou fracasso das fábricas era a combinação do uso eficiente do tempo, da força de trabalho e do conhecimento técnico, o que requeria uma série de capacidades por parte dos empresários:

Perseverança e fé em face da adversidade, habilidade de aparar os golpes da natureza e do homem, a visão do progresso nacional baseado em uma economia industrializada e próspera – estas eram as principais qualidades exigidas do empresário industrial nos primeiros tempos da manufatura têxtil de algodão do Brasil (STEIN, 1979, p. 56).

Conforme Emery (2007), no final do período imperial, as condições para o efetivo estabelecimento de uma indústria têxtil estavam dadas. Neste período (fim da década de 1880), o investimento na indústria têxtil de algodão aumentou substancialmente. Foram estabelecidas mais de sessenta novas fábricas de tecidos de algodão, entre elas algumas das maiores jamais construídas no Brasil. Essa indústria começou também a diversificar a produção, passando a produzir tecidos finos e artigos coloridos e estampados. Este aumento dos investimentos foi influenciado pelo aumento da proteção tarifária. Para Suzigan (2000a), a proteção tarifária cresceu nos últimos anos do Império, devido aos aumentos dos direitos de importação sobre produtos de algodão em 1886 e 1889, ao mesmo tempo em que os direitos

sobre matérias-primas eram reduzidos e as importações de maquinaria e equipamentos para a instalação de indústrias de transformação eram isentas de direitos.

Apesar da inquietação política, social e econômica que marcou a queda do Império e a instalação da Primeira República, não houve abalos significativos para a indústria têxtil: “as fábricas existentes sobreviveram, novas fábricas foram fundadas e a indústria de tecidos de algodão assegurou para si um futuro promissor” (STEIN, 1979, p. 105). Os primeiros anos da década de 1890 foram considerados como um período de grande expansão para a indústria têxtil algodoeira. A queda da taxa de câmbio, o aumento das tarifas alfandegárias e a facilidade de obtenção de créditos para formação de sociedades por ações podem ser apontados como fatores de influência.

Segundo Stanley Stein (1979), a tendência protecionista que se observou no final do Império persistiu durante a República. Além das novas taxas e das revisões das taxas já existentes, foram estabelecidas comissões tarifárias entre 1896 e 1900 que dedicaram especial atenção à indústria têxtil. Em 1900 foi estabelecida uma tarifa protecionista, que estabeleceu taxas que oscilavam entre 50 e 80% *ad valorem* – ou até mais –, além do pagamento dos direitos de importação. Ela permaneceu em vigor até a década de 1930.

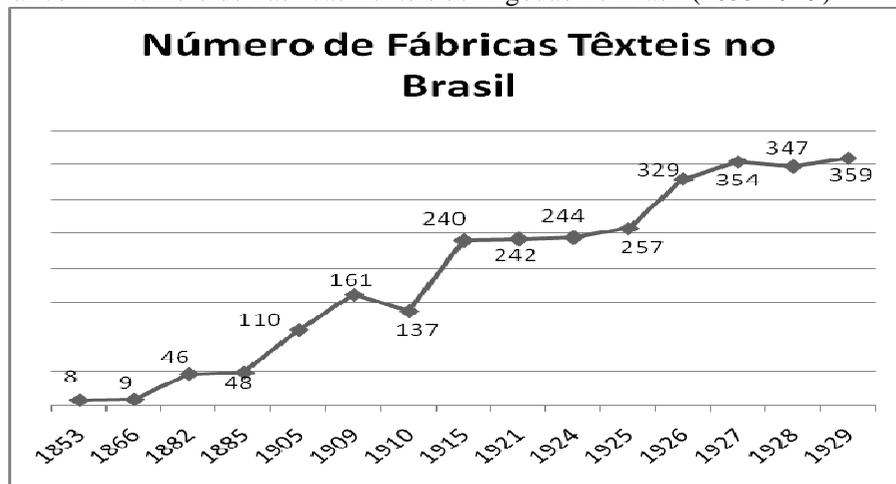
Além disso, a expansão das fábricas foi incentivada pela emissão de papel-moeda e pelas facilidades de crédito. As políticas inflacionárias, juntamente com uma legislação mais liberal no que diz respeito à formação das sociedades anônimas, prepararam o caminho para um boom especulativo e uma crise subsequente, o Encilhamento, ocorrido em 1891-1892. As fábricas de tecidos de algodão existentes não foram afetadas pela crise, algumas até se expandiram nesse período.

Conforme Suzigan (2000a), no período que vai de 1885-1898, pelo menos 47 novas fábricas foram fundadas, e muitas destas, posteriormente, viriam a se transformar nas maiores do Brasil. Houve também a expansão do estoque de capital das fábricas já instaladas. Além disto, começaram a desenvolver a produção interna de tipos mais finos de tecidos de algodão em cores e também a instalar estamparias. Nessa época, a indústria têxtil algodoeira do Brasil, já bem consolidada, chegou ao fim da sua fase inicial de crescimento e ingressou num período de mais de três décadas de desenvolvimento que se encerraria com a grande depressão e a revolução de Vargas em 1930. Neste período, o desenvolvimento da energia hidrelétrica e as

tarifas alfandegárias impulsionaram o desenvolvimento da Indústria Têxtil, sobretudo nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, com o conseqüente declínio da indústria no Norte e Nordeste.

No caso da Bahia, segundo Stelling (2009), até o final do século XIX, havia 12 fábricas de tecidos em atividade no estado. Apesar do relativo declínio com relação ao restante do país, o autor considera que o período entre o final do século XIX e a década de 1930 é considerado o auge da indústria têxtil baiana. Neste período, houve uma concentração de empresas, bem como o ingresso de capitais ingleses nas fábricas baianas.

Gráfico 1 – Número de Fábricas Têxteis de Algodão no Brasil (1853-1929)

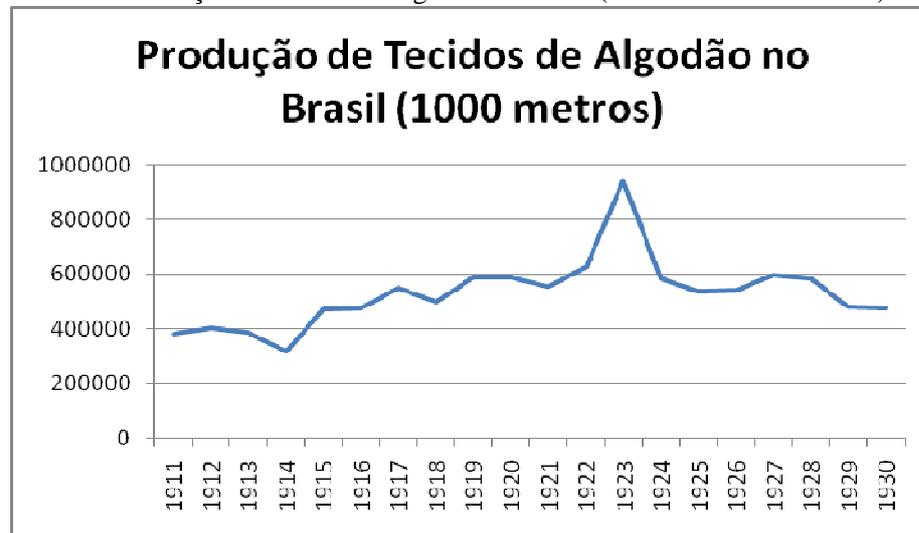


Fonte: Elaboração própria, 2011, com dados de STEIN, 1979

Observando o Gráfico 1, pode-se verificar a evolução do número de fábricas têxteis de algodão no Brasil. Até o fim do século XIX o número de fábricas não chegava a 100. Em 1905, havia 110 fábricas de produtos de algodão no país que empregavam 39.159 trabalhadores (em 99 das 110 fábricas). Em 1907, quando foi feito o primeiro censo industrial, a quantidade de fábricas de produtos de algodão aumentou para 161, mesmo número verificado em 1909 (com estatísticas incompletas), empregando 45.942 pessoas. O principal centro da indústria era a cidade e o estado do Rio de Janeiro. Em 1907, a participação da produção nacional na oferta total de produtos de algodão no país já tinha atingido 67,7%. Neste ano, iniciou-se outra fase de grande expansão da indústria têxtil de algodão. Até 1913, pode-se explicar essa expansão não só pela proteção tarifária, mas também pela estabilidade da taxa de câmbio (SUZIGAN, 2000a).

A expansão observada neste primeiro período foi interrompida por uma recessão que se iniciou em 1913, agravando-se com a eclosão da Primeira Guerra Mundial. Esta crise deveu-se ao aumento da concorrência entre as fábricas brasileiras e à contração de crédito no período. Muitas fábricas reduziram suas horas de trabalho ou simplesmente fecharam as portas. Os empresários têxteis, então, solicitaram apoio governamental o que os levou a superar a crise por volta de 1915, ingressando num período de grande prosperidade que iria se prolongar até o final da década de 1920, conforme pode ser verificado no Gráfico 2 com relação à produção (STEIN, 1979).

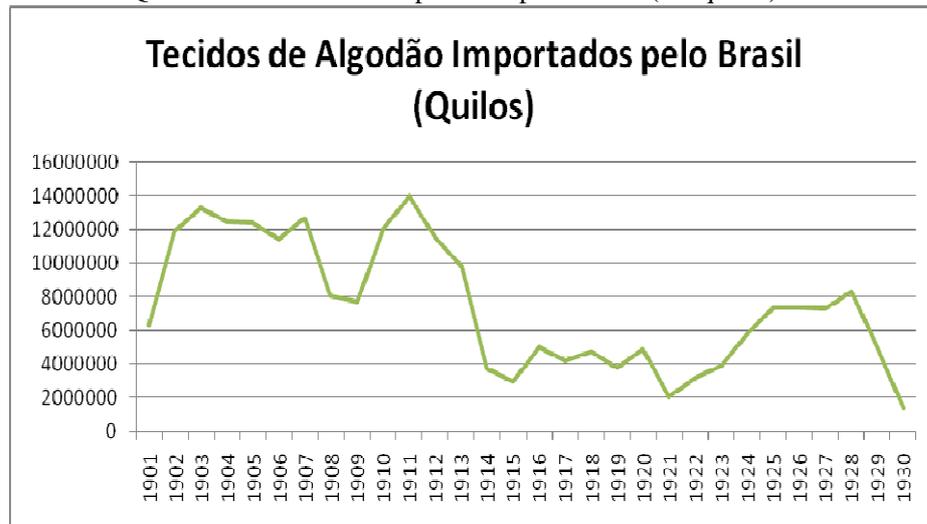
Gráfico 2 – Produção de tecidos de algodão no Brasil (valores em 1000 metros)



Fonte: Elaboração própria, 2011, com dados de STEIN, 1979

Conforme Emery (2007), após o início da Primeira Guerra Mundial (1914-1918), o Brasil que já dispunha de um importante parque têxtil, capacitação técnica e sistema de distribuição, viu-se incentivado pela redução da oferta de produtos por parte dos países envolvidos na guerra. Observando o Gráfico 3, verifica-se que até o início da guerra, as importações eram bastante elevadas, embora com algumas oscilações. Após o início da guerra, elas se mantiveram mais ou menos constante, num patamar bastante inferior. A limitação da capacidade do país de importar, bem como a desvalorização cambial, propiciaram a oportunidade de crescimento da produção interna, estimulando o crescimento da indústria.

Gráfico 3 – Quantidade de tecidos importados pelo Brasil (em quilos)



Fonte: Elaboração própria, 2011, com dados de STEIN, 1979

Por sua vez, a produção foi limitada pela escassez de anilina e outros corantes, soda cáustica e outros materiais importados. Além disso, os baixos rendimentos das colheitas de algodão em 1915-1916, em consequência das secas prolongadas no Norte e Nordeste, também representaram uma limitação. Na segunda metade de 1918, os preços dos têxteis de algodão começaram a cair e os estoques se acumularam; a indústria têxtil de algodão experimentou uma série crise, e o governo teve que auxiliar os produtores através da concessão de empréstimos subsidiados.

Emery (2007) indica que, com o fim do conflito na década de 1920, a produção têxtil sofreu algum abalo, devido à retomada das importações de tecidos – como pode ser verificado no Gráfico 3 – o que ocasionou dificuldade de competição com os similares estrangeiros que eram vendidos no Brasil a preços inferiores aos que eram cobrados em seus países de origem. Porém, os empresários têxteis foram, ao longo desta década estreitando, cada vez mais, suas relações com o governo, o que os levou a conseguirem muitas vantagens fiscais e creditícias.

O número de fábricas de produtos têxteis de algodão em operação aumentou de 242 em 1921 para 359 em 1929 (Gráfico 1), com crescimento correspondente no número de fusos e teares, e um crescimento menor no número de empregados. O aumento do investimento nesse período está relacionado à perspectiva de aumento do mercado de consumo nos grandes centros urbanos e ao aumento da demanda de produtos de algodão para a agricultura cafeeira, reflexo da prosperidade geral promovida pela política de valorização do café. A produção de tecidos de algodão aumentou comparativamente menos durante a década de 1920, variando

bastante neste período. As causas que explicam essa variação estão ligadas às políticas tarifária, cambial e monetária (SUZIGAN, 2000a).

### 3.2 DE 1930 ATÉ A DÉCADA DE 1980: O PROCESSO DE SUBSTITUIÇÃO DAS IMPORTAÇÕES

Enquanto os primeiros anos da República foram marcados pela alta influência política dos fazendeiros de café em São Paulo, ao final da década de 1920 esta posição passou a ser ocupada pelos industriais. Através de um sistema de pressões da indústria têxtil, em 1929 o governo aprovou a tarifa de importação de produtos têxteis, a qual gerou significativo impacto na limitação das importações brasileiras.

A crise vivida pela economia americana em 1929 interrompeu o período de prosperidade que a indústria têxtil viveu desde ao início da República. A exportação de matérias-primas agrícolas era um fator determinante para o poder aquisitivo dos consumidores brasileiros. Com a queda do preço internacional dos produtos agrícolas, a demanda por produtos têxteis sofreu significativa retração. As exportações brasileiras declinaram de maneira vertiginosa (FURTADO, 2003). A proteção tarifária não foi suficiente para fazer frente ao impacto da queda do preço do café no desaquecimento da economia brasileira, o que fez com que o país entrasse em recessão. Por volta de 1930, diversas fábricas têxteis suspenderam as suas atividades ou passaram a operar muito abaixo de sua capacidade (PRADO JR., 1998).

No entanto, a Crise de 1929 teve seu aspecto positivo para a indústria têxtil. A capacidade de importação sofreu expressiva redução, fazendo com que praticamente todos os países passassem a adotar políticas de substituição dos produtos importados pela produção interna para seu abastecimento. A substituição de importações abria espaço para a indústria têxtil se estabelecer.

Em 1930, as mudanças políticas lideradas pelo presidente Vargas consolidaram a troca do eixo de influência do poder da cafeicultura para a indústria. A integração entre a indústria e o governo impressionou pela rapidez, pois a aceitação por ambos do conceito de um Estado corporativista, intervencionista e planejado, tornava a colaboração mais efetiva (STEIN, 1979). O setor têxtil conseguiu convencer o governo de que a única maneira de reduzir o excedente da produção de tecidos de algodão seria impedindo as importações de maquinário,

o que foi feito em 1931, quando o governo restringiu a importação para indústrias cuja produção fosse considerada excessiva e a indústria têxtil foi incluída na categoria.

Esta postura, adotada pelo governo, gerou impactos na estrutura da indústria têxtil. O controle de importação de máquinas fixou a posição relativa das grandes indústrias, protegendo-as da ameaça de crescimento das demais e limitando a competição. As restrições às importações perduraram por seis anos. Após o fim das restrições, o setor têxtil ainda insistia na tese da superprodução e em 1938 o governo Vargas delegou a questão ao Conselho Técnico de Economia e Finanças, encarregado de efetuar um estudo detalhado da situação da indústria têxtil, buscando esclarecer a existência ou não de superprodução. A comissão concluiu pela não existência de superprodução.

A Segunda Guerra Mundial desencadeou relevantes alterações na estrutura industrial brasileira. No ramo têxtil, as fábricas se ampliaram, passando a operar com mais de um turno de trabalho e produzindo mais para atender o mercado interno e, ainda, exportando para mercados importantes, principalmente da Europa e dos Estados Unidos (SUZIGAN, 2000a). A discussão sobre superprodução se tornou sem efeito, na medida em que toda produção excedente era importada pelos países beligerantes. Gradualmente, produtos têxteis europeus e japoneses desapareceram do mercado.

A primeira metade da década de 1940 foi marcada pela prosperidade da indústria têxtil, sendo surpreendida com oportunidades comerciais provenientes dos mais diversos países. O crescimento extraordinário das exportações e dos lucros da indústria têxtil levou o Governo Federal a se preocupar com o abastecimento interno. A ameaça de congelamento de preços rondava o setor e as entidades de classe reagiram e negociaram com o Governo Federal, o que ficou conhecido como “Convênio Têxtil”. O convênio previa que no mínimo dez por cento da produção de cada fábrica seria direcionada a tecidos populares com preços fixados tanto no varejo quanto no atacado. Em retribuição, o governo não congelaria os preços do restante da produção (EMERY, 2007). A intenção era abastecer as classes trabalhadoras, uma vez que, se os preços dos tecidos fossem submetidos às flutuações do mercado, a população de baixa renda simplesmente não teria acesso aos produtos têxteis básicos.

Em Julho de 1944, Vargas declarou a mobilização da indústria têxtil, classificando-a como indústria de interesse militar. Foi criada uma Comissão Executiva Têxtil com poderes de

definir as diretrizes administrativas e operacionais das empresas. Os direitos trabalhistas e individuais dos trabalhadores foram parcialmente suspensos. Os contratos de trabalho somente poderiam ser rescindidos por justa causa, tanto por parte do trabalhador quanto da empresa. Trabalhadores do setor não poderiam “mudar de profissão” sem autorização do Ministério do Trabalho.

Ao fim da Segunda Grande Guerra, os tradicionais fornecedores de produtos têxteis aos mercados que o Brasil conquistou durante a guerra, se mobilizaram para retomá-los. Os preços do produto brasileiro eram extremamente altos, o que reduzia a capacidade de competição internacional. Os benefícios percebidos pela indústria têxtil durante a guerra geravam impactos na população sob a forma de escassez de produtos e altos preços. Na medida em que se normalizava a situação do mercado internacional, o Brasil perdia clientes externos e as exportações caíram a níveis insignificantes. Os investimentos foram suspensos e a defasagem tecnológica do equipamento em uso ficou patente. A partir da segunda metade da década de 1950 o setor têxtil, por influência sistêmica do desenvolvimento industrial da época, também começou a passar por grandes transformações (STEIN, 1979).

A preocupação com o desenvolvimento do país foi marcante na gestão de Juscelino Kubitschek. O Programa de Metas do governo JK gerou significativos resultados em termos de crescimento da produção industrial. Apesar de não ser um dos segmentos focais do programa, o setor têxtil foi beneficiado pelo aumento na capacidade de consumo da população e pelo desenvolvimento da infraestrutura (REGO; MARQUES, 2006).

Com a criação da SUDENE, em 1959, foram estendidos diversos incentivos fiscais às empresas que se instalassem na Região Nordeste. Os incentivos foram ampliados em 1964 quando passaram a ser concedidas reduções e isenções de imposto de renda para projetos industriais instalados na região de influência da SUDENE. Este fato significou um atrativo para a migração de indústrias têxteis do Sudeste para o Nordeste (MONTEIRO FILHA; CORRÊA, 2011). Além da guerra fiscal travada pelos estados para viabilizar os projetos, outros fatores que contribuíram para o deslocamento de investimentos foram a disponibilidade de mão-de-obra a baixo custo e melhoria da infra-estrutura de transportes, energia e serviços. A Bahia enfrentou as conseqüências decorrentes do aumento da produção em outros estados nordestinos, que aumentaram a concorrência. Aos poucos, a indústria têxtil baiana foi perdendo espaço também no Nordeste, diante de estados como Ceará e Rio Grande do Norte.

A partir da década de 1960, o setor têxtil foi incluído entre os grupos preferenciais de indústrias incentivadas pelo Governo Federal, no âmbito do Plano de Ação Econômica do Governo, o PAEG, passando a receber crédito beneficiado por parte do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Em 1970, foram concedidos incentivos fiscais para a importação de máquinas e equipamentos, na expectativa de modernização do parque produtivo da indústria nacional. A Crise do Petróleo, em 1973, levou o governo a tomar medidas visando evitar maiores perdas de reservas brasileiras em divisas estrangeiras. Foram eliminadas as isenções de impostos de importação de equipamentos, o que levou a indústria a diminuir o ritmo de investimento e atualização tecnológica. O mesmo motivo levou a imposição de limitações às importações de produtos acabados e matérias-primas, incluindo o setor têxtil (MONTEIRO FILHA; CORRÊA, 2011).

Desta forma, a partir da década de 1970 a combinação de políticas de incentivos e proteções fiscais associadas ao crédito em condições favorecidas, concedido pelo Governo Federal, criou um ambiente protegido para a indústria têxtil, visando principalmente a substituição de importações e o aumento das exportações brasileiras.

### 3.3 DA DÉCADA DE 1980 ATÉ HOJE: ABERTURA COMERCIAL

O período que se estendeu até 1989 foi caracterizado pela proteção à indústria nacional por meio de alíquotas de importação restritivas ao produto importado, associada aos subsídios, incentivos fiscais e crédito governamental. Diante destas condições, a postura dos industriais era de buscar maximizar seus lucros por meio dos mínimos investimentos possíveis. As restrições às importações de máquinas e equipamentos influenciavam também a capacidade da indústria em se modernizar (VIANA, 2005).

Desde o início dos anos 1990, a economia brasileira passou a sofrer profundas modificações macroeconômicas, devido a um conjunto de decisões de política interna que tinham como prioridade estabilizar a inflação, a balança comercial e de pagamentos, dentro de um contexto mundial de intensificação do processo de globalização econômica. Os anos iniciais dessa década expuseram as indústrias brasileiras, que eram detentoras de um mercado interno cativo e protegido das importações, a uma séria crise. Isto se verificava tanto para produtos acabados, quanto para insumos e equipamentos, o que desestimulava a realização dos

investimentos necessários ao acompanhamento do processo de modernização que ocorria em outros países.

Alguns segmentos do setor têxtil que acessavam o mercado internacional já observavam a necessidade de investimentos para se manterem competitivos. Com a abertura do mercado local à concorrência internacional, a indústria viu ser modificado por completo o cenário econômico que a havia levado a instalar-se e a crescer no país. Exposta de forma abrupta a um novo padrão de concorrência, as empresas tiveram que se adequar ao novo padrão de competitividade, agora global.

O processo de abertura econômica, promovido pelo governo Collor, consistiu, entre as principais medidas, na liberação às importações, sem a implementação de uma política industrial que abrangesse os diversos setores da indústria, considerando suas características próprias. Este foi um dos fatores mais importantes que impôs à indústria têxtil do Brasil um pesado ônus no período de transição da abertura comercial dos anos 1990. O programa de eliminação de barreiras tinha como objetivos prioritários: a redução da abrangência ou eliminação de barreiras não-tarifárias, como reservas de mercado, cotas e proibições, entre outras; a diminuição no nível médio das tarifas e alíquotas de importação; e a diminuição do grau de dispersão na estrutura tarifária (KON; COAN, 2011).

Essa abertura facilitou a entrada de produtos externos, acirrando a concorrência e fazendo com que as empresas buscassem ser mais eficientes e competitivas. Com a implantação do Plano Real, a partir de julho de 1994, esse processo foi intensificado, pois se somou o poder de compra da moeda fortalecida pela política cambial instituída pelo plano de estabilização às amplas facilidades para importar – devido à política tarifária. A partir daí, o setor têxtil brasileiro registrou um crescente fluxo de importações de fibras, tecidos e produtos confeccionados, levando a grandes déficits na balança comercial desses produtos nos anos seguintes (EMERY, 2007).

Consideráveis transformações estruturais foram observadas na cadeia têxtil do Brasil. O aumento nos investimentos levou ao aumento da relação entre capital e trabalho na indústria têxtil, que não ocorreu, no entanto, em outros segmentos caracterizados pela intensiva utilização da mão-de-obra, como nas confecções (GORINI; MARTINS, 2000). Por outro lado, verificou-se um processo de reestruturação produtiva que implicou no declínio da

produção em alguns segmentos, como o que ocorreu na produção de tecidos planos, resultando na falência de muitas empresas, especialmente produtoras de tecidos artificiais e sintéticos, mais atingidos pelas importações da Ásia.

Ao lado disso, ocorreu a substituição da produção de tecidos planos pela de malhas de algodão, cujos investimentos são mais baixos e o produto em geral também é mais barato. Este produto, dessa forma, tornou-se mais acessível à nova parcela de consumidores que o Plano Real incorporou ao mercado. Com o intuito de diminuição dos custos de mão-de-obra, ocorreu um deslocamento regional de empresas para o Nordeste brasileiro e demais regiões de incentivos fiscais, desde que alguns governos estaduais participaram junto com as empresas no desenvolvimento de programas de qualificação e treinamento de mão-de-obra.

Segundo Gorine e Martins (1998), a produção da indústria têxtil do Brasil na década de 1990 apresentou um crescimento muito pequeno, quando comparado à evolução histórica que teve como média de crescimento de 6% a 7% ao ano, interrompendo de certa forma a tendência secular de crescimento, que sempre norteou seu desenvolvimento, como peça fundamental no processo de industrialização no Brasil. Na área de insumos, a produção de fibras naturais e químicas decresceu 8,3% no período, demonstrando fragilidade neste elo da cadeia produtiva e causando sérios problemas à produção têxtil, uma vez que aumentaram significativamente as importações desses insumos.

A produção de algodão desempenhou um papel significativo no desenvolvimento da indústria têxtil brasileira desde seu início, sendo o principal insumo para a produção de fios e tecidos. O Brasil sempre foi grande produtor e exportador desse produto, porém, a partir da década de 1990, inverteu-se essa situação e o Brasil passou a ser grande importador de algodão, por dois principais fatores: devido à praga do bicudo, que prejudicou as plantações de algodão, e por causa da facilidade para importar o algodão, promovida pela abertura comercial, que trouxe a eliminação do imposto de importação do produto em 1990 e vantagens de juros e financiamento (KON; COAN, 2011).

Desde meados de 1994 a instituição da âncora cambial pelo Plano Real, com a função de combate à inflação, passou a pressionar para baixo os preços dos bens comercializáveis no exterior. Por outro lado, com a abertura comercial foram adotados crescentemente programas de racionalização pelas empresas no Brasil, o que levou a um aumento significativo de

produtividade, constatado pelos índices de valor agregado por trabalhador empregado. A especialização em linhas de produto ou em segmentos específicos da produção teve como reflexo uma estrutura produtiva mais condensada e competitiva. Contudo, ampliou-se o coeficiente de importação de produtos, componentes ou insumos com maior conteúdo tecnológico, reforçando a tendência de especialização revelada nas exportações. No que se refere aos investimentos em capital fixo para modernização, expansão ou construção de novas plantas, a falta de dinamismo se refletiu nos resultados da abertura comercial, que não chegou a revelar o impulso necessário para solucionar as questões do emprego insuficiente, balanço de pagamentos e avanço tecnológico do parque produtivo do período.

Como afirmam Gorini e Martins (1998), o BNDES apoiou o setor têxtil na década de 1990, após a abertura da economia brasileira, com investimento em máquinas têxteis, fenômeno que teve auge em 1995. Grande parte dessas inversões foram realizadas através de importações e do Programa de Reestruturação do Setor Têxtil, criado em 1986 e operado por agentes financeiros, que buscava melhorar a situação econômica das empresas. Usando como referência a década de 1990 até 2001, os investimentos totais na cadeia têxtil foram de cerca de US\$ 8,4 bilhões (US\$ 5,5 bilhões, considerando apenas a importação de equipamentos). Durante esse período, o financiamento do BNDES chegou a US\$ 2,3 bilhões.

O Programa de Reestruturação do Setor Têxtil teve como resultado o aumento de produtividade e de capacidade de produção, devido aos investimentos destinados à aquisição de equipamentos. A finalidade dos financiamentos aplicados visou os objetivos de expansão de plantas já existentes, investimento em equipamentos nacionais, implantação de novas unidades fabris, investimento em equipamentos estrangeiros e conservação do meio ambiente (GORINI; MARTINS, 1998). A estratégia dominante adotada pelas empresas no setor têxtil a partir da década de 1990, além da atualização do parque industrial têxtil, na busca de maiores escalas de produção, foi a de reestruturação e fusão entre empresas.

#### 4 ANÁLISE DA COMPANHIA VALENÇA INDUSTRIAL

No período inicial do desenvolvimento da Indústria Têxtil na Bahia, a cidade de Valença viveu um “surto” de industrialização com características muito especiais (OLIVEIRA, 1985). Nela foi construída, em 1844, a fábrica “Todos os Santos”, que foi um empreendimento de grandes proporções e que ficou conhecida como a maior e melhor do Império. Em 1860, começou a funcionar na mesma cidade outra fábrica: a “Nossa Senhora do Amparo”, de menores proporções comparando-se com a primeira. Em 1887, as duas fábricas foram adquiridas por uma mesma firma que passou a denominá-las, juntamente com outros empreendimentos, de “Empresa Valença Industrial”. Mais adiante, em 1899, esta empresa transforma-se em sociedade por ações, sob a denominação “Companhia Valença Industrial” (CVI).

Vale destacar que, mesmo que a denominação “Companhia Valença Industrial”, proposta no título, só surgisse em 1899, é válido observar também a evolução das fábricas que se fundiram isoladamente, visto que as mudanças foram muito mais acionárias do que de qualquer outro gênero. No site da própria empresa, ela considera sua fundação como sendo em 1844, data em que foi criada a fábrica “Todos os Santos”. Neste capítulo será analisada a trajetória desta empresa desde 1844, visando identificar os principais acontecimentos e ações realizadas para que ela “sobrevivesse” até os dias atuais. Para facilitar a análise, este capítulo foi dividido em três partes: na primeira será tratado o surgimento da empresa até o ano de 1930; na segunda será analisado o período posterior (de 1930 até hoje) e, por fim, será traçada uma análise da evolução da empresa dentro da evolução da indústria têxtil como um todo.

##### 4.1 DO SURGIMENTO ATÉ 1930: FORMAÇÃO E AUGE

Em 1844, ano em que foi decretada a Tarifa Alves Branco, iniciou-se em Valença a construção de uma fábrica de tecidos, a Todos os Santos, que só foi inaugurada em 1847. Ela nasceu de um grande projeto industrial, financiado por três grandes comerciantes de Salvador: o português, naturalizado brasileiro, Antônio Francisco de Lacerda (com 50% do investimento), o norte-americano John Smith Gillmer (25%) e Antônio Pedroso de Albuquerque, um dos mais importantes traficantes de escravos deste período – também com 25% do investimento (OLIVEIRA, 2005).

O engenheiro norte-americano João Monteiro Carson foi encarregado de planejar e gerenciar a construção e operação desta fábrica e, por conta do seu conhecimento, a Todos os Santos foi instalada obedecendo ao mesmo esquema de montagem e funcionamento, com aproveitamento da força hidráulica, utilizada pelas fábricas americanas. O rio Una foi represado e desviado para possibilitar a transformação da energia hidráulica em energia cinética. Tal tecnologia possibilitava o funcionamento de todos os teares existentes nos cinco pavimentos do prédio principal da fábrica. Foi a primeira fábrica no Brasil a utilizar energia hidráulica.

Em 1847, foi iniciada a produção da Todos os Santos. No ano seguinte, a fábrica já estava funcionando com 25% da sua capacidade produtiva, operando 2.000 fusos e 50 teares, empregando cerca de cem trabalhadores livres, dos dois sexos. Produzia diariamente 600 varas de panos, sendo que cada vara correspondia a 1,10 metros de tecidos. Nesta época foi construída uma oficina mecânica e uma fundição de ferro e bronze junto à Todos os Santos, destinadas à fabricação e reparo da peças das máquinas da fábrica e que atendia também outras províncias do Império (OLIVEIRA, 1985). Ainda em 1848 foi construído o Farol do Morro de São Paulo para facilitar o acesso de embarcações de porte à cidade de Valença. Na época, era considerado o mais moderno farol do litoral brasileiro. Foi construído sob a orientação do engenheiro Carson, com maquinário importado da França, e financiado por Antônio Francisco de Lacerda.

A Fábrica Todos os Santos surgiu em um contexto bastante desfavorável, enfrentando problemas para a aquisição de matéria-prima e dificuldades em relação ao mercado. Segundo Sampaio (1978, p. 207):

[...] na década de 1840-1850, motivos de ordem técnica impediram que as fábricas trabalhassem com toda a sua capacidade. Neste caso estava a fábrica Todos os Santos, funcionando com apenas a quarta parte de seu maquinário e com um número insuficiente de operários adestrados. [...] Só no começo da década de 1860-1870, atribuiu-se a capacidade ociosa das fábricas a problemas de mercado. A mesma fábrica, Todos os Santos, situada em Valença, é mencionada na Fala [do Presidente da Província] de 1860 como produzindo apenas a metade de sua capacidade, em virtude da não colocação de seus produtos na Província.

Para Sampaio (1978) “a matéria-prima para as fábricas de tecidos era oriunda, em grande parte, de outras Províncias, não se havendo constituído o algodão da Bahia, portanto, em fator

determinante para o aumento do número dessas fábricas”. No que diz respeito à Todos os Santos, esta era consumidora diária de 45 arrobas de algodão proveniente de Alagoas, em virtude da inferioridade da qualidade do produto baiano.

As dificuldades surgiam não só do ponto de vista da produção, mas também, no que diz respeito à comercialização. O mercado consumidor dos tecidos da Todos os Santos acabou por limitar-se, praticamente, à própria província e à vizinha Pernambuco e – apesar do seu grande potencial produtivo, pelo qual mereceu ser considerada a melhor do Império e talvez da América do Sul – a fábrica jamais chegou a operar com toda sua capacidade (PAIXÃO, 2006).

Um dos únicos problemas que a Todos os Santos não enfrentava referia-se ao tipo de energia por ela utilizada, conforme salienta Azevedo (*apud* PAIXÃO, 2006, p. 32) ao enfatizar que “somente em Valença havia energia hidráulica acessível à sua fácil utilização, o que explica o florescimento da indústria local”.

Outro problema enfrentado pela Todos os Santos era a ausência ou inconstância de incentivos fiscais à indústria, principalmente no interior da Província que, nesta época, estava estagnada por uma crise agrícola que atingia boa parte de sua produção. O apoio governamental poderia vir através de leis protecionistas – como a de 1849 – ou sob a forma de empréstimos, como o proposto pelo deputado Dr. Eduardo França à Todos os Santos entre 1846-1847. O governo provincial e o imperial, por certo, não davam o apoio na medida das necessidades.

Em 1856 uma enchente destruiu a represa. Sua reconstrução demorou um ano, e a fábrica voltou a funcionar em 1857. Em 1858, a direção da fábrica foi assumida pelo filho de Antônio Francisco de Lacerda, Augusto Frederico de Lacerda (OLIVEIRA, 2005). Já em 23 de janeiro de 1860, a fábrica Todos os Santos recebeu a visita do Imperador D. Pedro II, que a descreveu como um excelente estabelecimento. Segundo seus relatos, a represa já havia sido destruída duas vezes, e a Todos os Santos ainda não havia dado o menor dividendo aos seus sócios. Além disso, disse ter observado a existência de outra fábrica de tecidos em Valença, que estava à espera de máquinas encomendadas no exterior: a fábrica Nossa Senhora do Amparo. Neste ano, a Todos os Santos operava com metade de sua capacidade produtiva.

A firma Lacerda e Cia dissolveu-se em 1861, com a retirada de dois de seus sócios: Antônio Francisco de Lacerda e John Smith Gillmer. O único proprietário que restou – Antônio Pedroso de Albuquerque – solicitou, em 1861, ajuda ao governo para assegurar a continuidade do funcionamento da fábrica. Na solicitação, ele citou alguns dos problemas enfrentados desde a fundação da fábrica: os prejuízos resultantes da demora da construção da fábrica, sua fraca rentabilidade, a dificuldade de abastecimento de matéria-prima no local e a insuficiência do mercado (OLIVEIRA, 1985).

A Todos os Santos destacava-se pelo seu “caráter social”. Ela empregava, segundo Stein (1979), “meninos enjeitados” e órfãos – muitos deles provenientes do seminário de São Joaquim, em Salvador. Em 1853, após sete anos de operação, os diretores da Todos os Santos admitiram que os serviços auxiliares em benefício dos trabalhadores de sua fábrica custavam 50% a mais do que na Inglaterra. Mesmo assim, consideraram o ‘tratamento melhor’ como um investimento válido e necessário,

Em 1859 foi fundada em Valença – também às margens do rio Una – outra fábrica, a Nossa Senhora do Amparo, porém esta só foi inaugurada em 1860, por Bernardino de Sena Madureira. Ela era mais modesta que a Todos os Santos, mas contava com equipamentos mais modernos e objetivava confeccionar – além dos tecidos grossos que já tinha lugar no mercado – tecidos mais finos. Essa tendência foi verificada em outras fábricas têxteis que, em 1881, diversificaram sua produção, embora ainda predominasse a produção de tecidos mais grosseiros. Em 1869, Antônio Francisco de Lacerda a comprou e, no mesmo ano, ela passou para o controle da firma Lacerda e irmãos, sob a orientação técnica do engenheiro Augusto Lacerda, que a recebeu em herança.

Em 1875, a Todos os Santos produziu 1.100.000 metros de tecidos, o que significou 35% da produção do Império. Consumia 300.000 kg de algodão bruto, comprados na Bahia, Alagoas e Sergipe e, nem assim, era rentável. Neste mesmo ano, a Nossa Senhora do Amparo passou para controle único de Augusto Lacerda. Possuía 180 funcionários, 168 teares e 2.400 fusos, produzindo anualmente 600.000 metros de tecidos cru (OLIVEIRA, 1985). Em 1876, porém, a fábrica Todos os Santos foi fechada e todos os seus operários foram demitidos.

A fábrica Nossa Senhora do Amparo foi vendida, em 1877, por Augusto Lacerda a comerciantes de Salvador e, em 1878, os herdeiros de Antônio Pedroso de Albuquerque

transpassaram a fábrica Todos os Santos para os mesmos compradores da Nossa Senhora do Amparo, sob a razão social de Moreira, Oliveira e Cia. A Todos os Santos foi reativada e a produção das duas fábricas foram integradas por um sistema de troles e bondes, com a construção de uma linha férrea entre as duas fábricas.

Foram instaladas, nesta época, três turbinas geradoras de energia elétrica na fábrica Todos os Santos. A roda d'água foi substituída por três turbinas e motores elétricos, gerando 120 cavalos de força. Foi a primeira fábrica, na Bahia, a produzir energia elétrica a partir da força hidráulica. Em 1883, as duas fábricas já eram iluminadas por luz elétrica. A Todos os Santos empregava 300 indivíduos dos dois sexos, sendo 115 mulheres, e produzia 3.300 metros diários de pano trançado, branco, cobertores e de toalhas felpudas. Ao lado da Todos os Santos ainda funcionava uma fundição de ferro e bronze, onde se faziam artefatos importantes. Neste mesmo ano, a Nossa Senhora do Amparo empregava 350 operários, sendo 190 do sexo feminino. Produzia 4.000 metros de tecido trançado, riscado, mesclado e azul. Até ela subiam embarcações que navegavam em alto mar e, até a Todos os Santos, somente barcaças e canoas (OLIVEIRA, 2005).

Em 1887, a Moreira, Oliveira e Cia fundou a Empresa Valença Industrial, englobando as duas fábricas, a Fundição de Ferro e Bronze, a Serraria Rio Una, além de fazendas, trapiches, barcos, chafarizes e encanamentos d'água. Em 1898, o Comendador José Pinto da Silva Moreira, diretor-gerente das duas fábricas, deu uma nova diretriz à empresa, fazendo com que a companhia passasse a ser regulada por estatutos e não mais por contratos. Neste ano ocorreu um aumento do seu capital, bem como um maior desenvolvimento.

A Empresa Valença Industrial foi transformada em sociedade anônima em 1899, sob o nome de Companhia Valença Industrial (CVI). Neste momento, foi feita a transferência dos teares da Todos os Santos para a Nossa Senhora do Amparo. A fusão e a transformação das fábricas de tecido, além de outros empreendimentos (fundição, serraria, barcos, fazendas), em uma Sociedade Anônima, a Companhia Valença Industrial, em 1899, não foi uma ação exclusiva desta empresa: “era uma alternativa que se revelou viável em vários pontos da Província, como forma de fazer frente às adversidades que a atividade industrial sempre enfrentara no Brasil” (PAIXÃO, 2006, p.39).

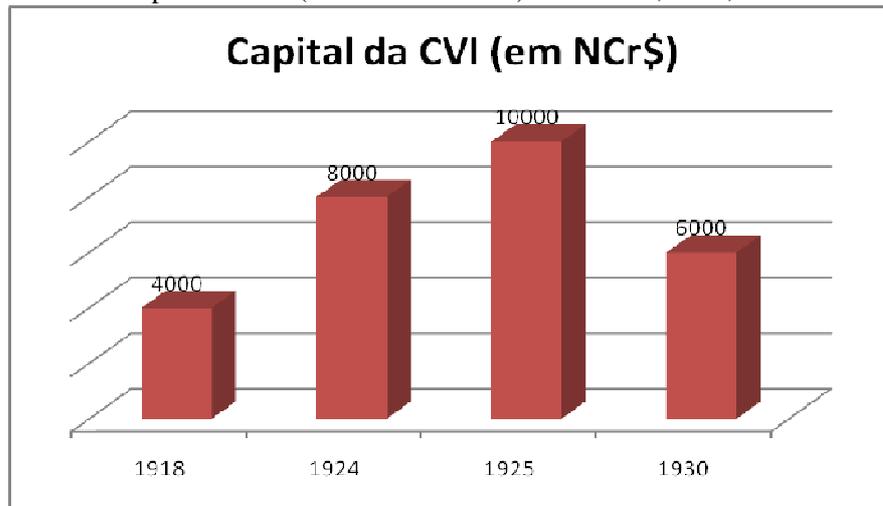
A Todos os Santos, durante seu período de produção, foi a mais importante fábrica de tecidos do Império. Foi um empreendimento inadequado às proporções do mercado que deveria atender e das fontes de matérias-primas com que se esperava contar e que deveriam estar localizadas em áreas mais próximas da região. Junto com a fábrica Nossa Senhora do Amparo, a Todos os Santos foi a grande responsável pelo desenvolvimento industrial de Valença no século XIX. A partir da sua constituição “formal”, a CVI revelou uma tendência ao crescimento no início do século XX, com a construção de uma usina hidrelétrica, além de diversas ampliações. Houve impactos significativos sobre a estrutura da cidade, como o fornecimento de energia e água, a criação da Vila Operária, entre outros.

Até 1914, foram feitas várias obras de ampliação das fábricas, dentre outras melhorias. Em 1914, a CVI sofreu os efeitos de uma grande inundação e da crise econômica provocada pela Primeira Guerra Mundial. Neste mesmo ano, uma das fábricas teve que paralisar a produção, por problemas na represa. Em 1916, o Sr. José Antônio da Silva Costa assumiu o cargo de diretor da CVI, ocupando-o até o ano de 1920. Neste período, a companhia gozou de grande prosperidade. Na década de 1920, os pavilhões primitivos foram totalmente envolvidos por novas instalações industriais, perfazendo um total de 22.000 m<sup>2</sup> de área construída, fora as instalações complementares.

Em 1922, foi inaugurada a Usina Hidrelétrica do Candengo, que vinha sendo construída desde 1907. Foram feitas 143 casas da Vila Operária para a habitação dos operários da CVI. Nesta época, a CVI também proporcionava escola gratuita. Em 1923, em consequência da grande estiagem e da alta dos preços da matéria-prima, a produção foi reduzida. Mesmo assim, os lucros da CVI atingiram uma valiosa quantia, rendendo 12% de dividendos aos seus associados. Até 1925 mais investimentos na infraestrutura foram feitos.

No Gráfico 4, é possível visualizar o capital da CVI nos anos de 1918, 1924, 1925 e 1930. Verifica-se que em seis anos (1918-1924) houve uma duplicação do capital, decorrente dos investimentos ocorridos na empresa durante a época e pela rentabilidade que a empresa possuiu no período, o que atraiu novos acionistas. Em 1930, verifica-se uma redução do capital, o que foi ocasionado pela crise geral que se instalou no final da década de 1920.

Gráfico 4 – Capital da CVI (em Cruzeiro Novo): anos 1918, 1924, 1925 e 1930



Fonte: Elaboração própria, 2011, com dados de OLIVEIRA, 2005

Em linhas gerais, pode-se dizer que até a década de 1920, a CVI – desde a sua constituição formal – apresentou um elevado nível de crescimento, investindo sempre na melhoria dos processos. Apesar disso, a partir de 1930 este período de crescimento sofre uma interrupção, em virtude das mudanças econômicas gerais que ocorreram no Brasil como um todo. Essa é a época em que a Indústria Têxtil baiana confirma a sua decadência, que já vinha sendo sentida desde o final do século XIX, devido à concorrência dos estados do Centro-Sul.

#### 4.2 DE 1930 ATÉ OS DIAS ATUAIS: DECLÍNIO E RECONFIGURAÇÃO<sup>1</sup>

A partir de 1930, com a crise geral na economia, a CVI entra numa fase de decadência – da qual só iria ligeiramente se recuperar durante a Segunda Guerra Mundial. Na década de 1930, com o início do processo de substituição de importações no Brasil, grandes fábricas têxteis se desenvolveram (principalmente no Centro-Sul), devido aos incentivos dados pelo governo. Já no ano de 1931, a empresa funcionava com apenas 600 funcionários que, comparando-se ao ano de 1924 (1.024 funcionários), por exemplo, é bastante inferior (OLIVEIRA, 2005).

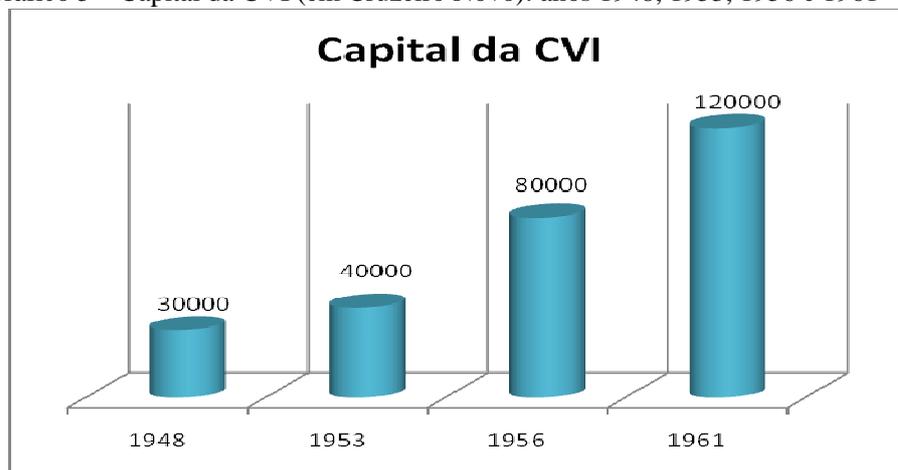
A empresa, porém, não cessou os investimentos. Em 1934, foi construída uma escola, uma creche e um jardim de infância, visando alfabetizar os funcionários e auxiliar os filhos das mães operárias. Além disso, em 1939, a Usina do Candengo foi ampliada com a instalação de uma terceira turbina.

<sup>1</sup> Parte dos dados foram obtidos através de entrevista por telefone realizada no dia 10/05/2011 com o Gerente Administrativo Sr. Paulo José dos Santos Filho.

Durante a Segunda Guerra Mundial, a estrutura da indústria brasileira se alterou. Os países exportadores de produtos têxteis estavam envolvidos na Guerra, o que possibilitou o incremento da produção interna. Neste contexto, a CVI elevou sua produção durante os anos da Guerra, ampliando consideravelmente o número de funcionários. A produção era voltada para atender a demanda da região, bem como outros estados nordestinos e, além disso, passou também a exportar parte da produção. Nesta época, a empresa adquiriu o barco “Industrial”, que transportava algodão para a fábrica e no retorno levava passageiros e carga para exportação, principalmente tecidos.

Na década seguinte à Segunda Guerra, embora a demanda tenha voltado ao “normal”, a empresa manteve durante alguns anos certa estabilidade, devido, em parte, ao capital da empresa que cresceu no período por conta da oferta de ações, como pode ser verificado no Gráfico 5. Em 1955, a CVI representava a mais importante atividade econômica de Valença, empregando 1.800 operários. Nesta época, a empresa produzia tecidos de algodão, utilizados “para fins diversos”, com qualidade comparável a das maiores fábricas do Brasil (PAIXÃO, 2006).

Gráfico 5 – Capital da CVI (em Cruzeiro Novo): anos 1948, 1953, 1956 e 1961



Fonte: Elaboração própria, 2011, com dados de OLIVEIRA, 2005

Entre 1958 e 1961, a fábrica passou por uma reforma técnica, com a instalação de novos equipamentos alemães e laboratório de controle. Nesta época, a empresa era dirigida por Fernando Costa de Almeida, Luis Raimundo Dantas e Dalmo da Silva Costa que “lutavam para melhorar as operações da fábrica” (OLIVEIRA, 2005). Durante o ano de 1964, uma enchente no rio Una provocou a paralisação de três meses na fábrica. Em 1965, depois da

recuperação diante da paralisação do ano anterior, houve um processo de modernização da fiação, para manter a empresa no “mais alto nível”.

A partir da década de 1960, no entanto, a indústria nordestina passou a receber investimentos, devido, principalmente, aos subsídios e incentivos da Sudene (Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste). Este órgão estatal publicou em 1961 o Plano Diretor da Sudene (lei 3.995/1961) e, mais tarde, em 1963, publicou o Plano Diretor de Desenvolvimento do Nordeste (lei 4.239/1963), que conferiram incentivos às fábricas do Nordeste. O desenvolvimento da indústria têxtil em estados como Ceará e Rio Grande do Norte, fez com que a Bahia perdesse ainda mais o seu mercado.

Neste contexto, no período que se segue aos planos diretores da Sudene, a CVI sofreu os impactos da perda de mercado. Neste período, a produção foi reduzida e houve uma queda no número de funcionários que, em 1969, era de 866 – redução de aproximadamente 52% com relação a 1955. Porém, em 1970, a Resolução do Conselho Deliberativo da Sudene considerou a CVI um empreendimento prioritário para o desenvolvimento no Nordeste, reconhecendo esta empresa como “merecedora de colaboração financeira”. Assim, foi concedida à CVI a possibilidade de dedução de até 50% do imposto de renda dos valores destinados a reinvestimento.

Assim, a empresa conseguiu, devido aos incentivos concedidos, se reestruturar, investindo em novos métodos de fabricação para reduzir os custos e, assim, se manter diante da crescente concorrência nordestina. São escassas as informações que se seguem à Resolução da Sudene, sabendo-se apenas que neste período a CVI “passou por inúmeras dificuldades” (OLIVEIRA, 2005). Além disso, a empresa continuou a colaborar com o desenvolvimento da cidade de Valença, bem como na melhoria das condições de trabalho.

Na segunda metade da década de 1980, a CVI foi comprada pelo grupo Oportunity. Neste período de intensa transformação na economia brasileira – que culminou com a abertura comercial – a empresa não suportou, de imediato, o choque do aumento da concorrência estrangeira. Em 1994, a fábrica empregava 844 funcionários e o grupo Oportunity, diante das dificuldades financeiras, iniciou um processo de demissões graduais até setembro de 1996, quando a CVI fechou suas portas e parou a produção de tecidos. Nesta fase, a fábrica tinha apenas 75 funcionários.

Entre 1996 e 1997, a fábrica manteve-se fechada, todas as pendências financeiras foram resolvidas e o Grupo Opportunity, que já havia perdido o interesse na manutenção desse negócio cujo ramo de atuação nada parecia com o que fizera até então, foi vendido para o grupo Colméia, que é composto também pela Têxtil União, do Ceará e pela Troller, fabricante de jipes brasileiros. Desde então, a empresa possui a denominação “Valença Têxtil”, porém a tradição faz com que todos a reconheçam como Companhia Valença Industrial, que na essência é a mesma fábrica, alterando apenas o corpo acionário.

Em outubro de 1997, o novo grupo de origem cearense reabriu as portas da Companhia Valença Industrial e começou a funcionar em janeiro de 1998, com 163 funcionários. A partir de então, a empresa passou por um período de modernização, como jamais visto antes, sendo reequipada com maquinário moderno, monitoramento da produção e controle de qualidade dos seus produtos. Estas mudanças foram feitas para atender às exigências do mercado e resultaram no aumento da produtividade e da qualidade. Entre 1998 e 2001, foram investidos cerca de R\$20.000.000,00 nos processos de modernização. Stelling (2003) mostra que, em 2001, segundo dados da Gazeta Mercantil, a Valença Têxtil era a maior tecelagem em atividade no Estado, mostrando que os investimentos feitos desde 1998 ocasionaram rápidos resultados. Em 2003 mais R\$25.000.000,00 foram investidos com a mesma finalidade.

Em 2001, foi construída a estação para tratamento de efluentes que garantia a despoluição dos resíduos produzidos pela fábrica que antes eram enviados diretamente ao rio Una. A preocupação com o meio ambiente é hoje um dos pilares da empresa. Isto deve-se, principalmente, à preocupação com a qualidade e modo de fabricação dos produtos – característicos da nova fase em que a industrialização do país colocou-se no pós-abertura.

No ano de 2002, a empresa ganhou o prêmio Empresa Destaque Educação e Responsabilidade Social conferido pela Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB) e pelo Serviço Social da Indústria em reconhecimento às ações desenvolvidas em prol da educação, qualificação e desenvolvimento dos seus colaboradores. Com sistemas de produção modernos, há a necessidade de constante melhoria da qualificação da mão-de-obra. Essa preocupação com o desenvolvimento técnico dos trabalhadores aumenta a cada ano. A empresa tem, hoje, convênio com algumas instituições de ensino técnico que promovem a capacitação dos funcionários.

Em 2004, a CVI colocou em funcionamento uma nova fiação e aumentou seu quadro de funcionários em 20% com relação ao ano anterior. Foi realizada também uma reforma na Usina do Candengo a fim de atender o aumento da demanda energética tida como necessária para o crescimento da fábrica e de sua produtividade. Nesta época, a CVI já empregava 470 colaboradores e vem realizando vários ajustes para seu enquadramento no cenário têxtil como uma forte concorrente dos principais produtores de tecidos do país. Em 2009, a empresa possuía uma capacidade de produção de 20 milhões de metros por ano, contando com, aproximadamente, 500 funcionários.

A empresa produz tecidos de algodão que são utilizados nos mercados de moda, decoração e para roupas profissionais (fardamento). É uma tecelagem verticalizada, prepara o algodão em pluma para a fiação; produz os fios; prepara-os para a etapa da tecelagem; produz o tecido e realiza todo o processo de acabamento. A comercialização é feita através de 33 empresas nacionais, a maioria localizada no Estado de São Paulo. Atende ao mercado nacional, principalmente os estados sulistas - grandes fábricas de confecção - e, através dos seus representantes, tem negócios com outros países que importam seus produtos, como os EUA e Argentina (principalmente tecidos para utilização em linhas de roupas profissionais).

A principal matéria-prima – o algodão – é comprada, prioritariamente, de fornecedores nacionais, visando reduzir custos com o transporte. Havendo necessidade, importa-se de outros países. Outras matérias-primas utilizadas no processo de fabricação são importadas, bem como parte das máquinas e equipamentos. Com relação à situação econômico-financeira, a empresa considera-se estável desde o início do século, devido às melhorias realizadas que reduziram consideravelmente seus custos de produção.

### 4.3 ANÁLISE COMPARATIVA DA EVOLUÇÃO DA CVI COM A EVOLUÇÃO GERAL DA INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL

Analisando a evolução da Companhia Valença Industrial – desde a fundação da Fábrica Todos os Santos – percebe-se que num período de 167 anos muitas transformações ocorreram. No Quadro 1, foi montada uma análise comparativa desta empresa do século em que foi fundada com a sua situação atual, considerando aspectos mercadológicos e estruturais.

Quadro 1 – Comparação da CVI no século XIX e Hoje: Aspectos principais.

ASPECTOS	SÉCULO XIX	HOJE
<b>Linhas de Produtos</b>	Tecidos grossos de algodão destinados à fabricação de roupas para escravos e para o ensacamento de produtos agrícolas.	Produz tecidos 100% algodão, utilizados nos mercados de moda, decoração e roupas profissionais (fardamentos)
<b>Forma de Organização</b>	Verticalizada (Integrada)	Verticalizada
<b>Principais Fornecedores de Matéria-Prima</b>	Alagoas, Sergipe e Pernambuco. Não utilizava-se o algodão baiano, pois era de má qualidade	Prioridade para o algodão nacional (sobretudo do Oeste baiano), visando reduzir custos de transportes. Algumas matérias-primas são importadas.
<b>Principais Fornecedores de Máquinas e Equipamentos</b>	Era importada da Inglaterra e dos EUA	Importada de outros países (não especificado)
<b>Mercado Consumidor</b>	Produtos eram vendidos no próprio estado ou em Pernambuco	Atende ao mercado nacional, principalmente os estados sulistas - grandes fábricas de confecção - e, através dos seus representantes, têm negócios com outros países que importam seus produtos, como os EUA e Argentina (principalmente tecidos para utilização em linhas de roupas profissionais)
<b>Canais de Distribuição</b>	Dependia de casas intermediárias que pertenciam, geralmente, a estrangeiros	Atua através de 33 empresas nacionais, a maioria localizada em São Paulo
<b>Situação Econômico-Financeira</b>	Fraca rentabilidade	Situação estável desde 2000, apresentando taxas elevadas de crescimento - sobretudo nas vendas - após a implantação dos sistemas de gestão e do processo de inovação.
<b>Capital</b>	Número limitado de investidores. Somente quando se transformou em uma S.A., aumentou o número de acionistas.	Pertence ao grupo Colméia que agrega diversos outros empreendimentos.
<b>Estrutura Administrativa</b>	Havia um diretor geral que "dominava" a maior parte das decisões	Descentralização. Há várias diretorias semi-independentes.

Fonte: Elaboração própria, 2011

Analisando o Quadro 1, percebe-se claramente que muita coisa mudou. Porém, surge a pergunta que norteia este trabalho: Como a empresa conseguiu “sobreviver” em 167 anos de história? Quais os principais fatores que influenciaram na sua configuração e impulsionaram as transformações ocorridas? Para responder a tais perguntas, antes de tudo, é importante enfatizar que o conceito de empresa deve partir de uma análise dinâmica, ou seja, é necessário enxergar a empresa no ambiente onde está inserida, neste caso, a indústria têxtil, definida como o espaço concorrencial formado pelo grupo de empresas que estão voltadas para a produção de mercadorias que são substitutas próximas entre si e, assim, são fornecidas a um mesmo mercado. Assim, é necessário analisar as transformações ocorridas na empresa em paralelo com as transformações do ambiente econômico.

O desenvolvimento da Indústria Têxtil no Brasil, ao longo de sua existência, foi condicionado por uma série de fatores que ocasionaram mudanças na sua configuração. A análise dos fatores gerais – ou sistêmicos – vão muito além de políticas gerais adotadas pelo governo. Estes englobam também, fatores como a infraestrutura disponível (energia, transporte, disponibilidade de insumos); fatores sociais, como o nível de qualificação da mão-de-obra, taxa de crescimento populacional etc.; fatores ligados às tendências internacionais, como o nível de crescimento da demanda mundial; bem como a taxa de crescimento do PIB, o nível de renda da população etc.

É necessário também analisar os fatores que estão, de certo modo, sob a área de influência da empresa, ou seja, aqueles que são intrínsecos à indústria e ao mercado em que se insere a CVI. Exemplos destes fatores, já citados no segundo capítulo são: as características da demanda e da oferta (linhas de produtos, formas de comercialização etc.), a configuração da indústria (desempenho, grau de concentração, articulação na cadeia produtiva etc.) e o regime de incentivos e regulação da concorrência. Assim, serão analisados, em linhas gerais, os principais fatores sistêmicos e estruturais relacionados à Indústria Têxtil e como estes impactaram em mudanças nas ações (estratégias) da empresa.

Até a década de 1930, as políticas governamentais – fiscal, monetária, cambial, tributária – influenciaram, direta ou indiretamente, na proteção da indústria nascente frente à concorrência estrangeira, estimulando, em certos casos, o aumento do investimento industrial. No caso da CVI, neste período, além de beneficiada diante das políticas gerais, ela também necessitou de empréstimos diretos durante alguns períodos. Porém, como a ajuda do governo era limitada,

essa empresa foi, durante muito tempo, “sustentada” pelo capital dos seus donos. A mudança da legislação que regulava as sociedades anônimas também causou impactos na empresa, que logo “aderiu” a essa forma de organização.

A partir de 1930 até a abertura comercial, a intervenção governamental determinou, de forma específica, a configuração da indústria nacional. Com os estímulos à indústria nacional, houve o aumento da concorrência, criando posições vantajosas principalmente para as grandes fábricas, fazendo com que a empresa perdesse, ainda mais, parte do seu mercado. Diante disto, a empresa precisou se adequar para assegurar sua sobrevivência. Na década de 1970, a CVI obteve auxílio governamental – através da Sudene – que foi fundamental para que ela mantivesse as atividades diante do aumento da concorrência nordestina.

A infraestrutura, no período de surgimento da indústria têxtil no Brasil, era bastante precária. Numa época em que o sistema de transporte era praticamente inexistente, a empresa – devido à sua localização nas margens de um rio – adquiriu barcos e financiou a construção de um farol para facilitar o transporte de matérias-primas e dos produtos. Além disso, as fontes de energia eram de difícil acesso e caras. Para resolver o problema, a empresa foi a primeira do Brasil a construir uma represa e, logo depois, utilizar energia hidrelétrica. No período posterior à 1930, a empresa fez inúmeros investimentos para melhorar a infraestrutura, como a ampliação da Usina Hidrelétrica, por exemplo. As obras de melhoria da infraestrutura beneficiaram todo o entorno da fábrica. Recentemente, criou uma estação para tratamento de efluentes que antes eram lançados no rio Una.

O nível de qualificação da mão-de-obra foi um fator que gerou preocupações para a empresa desde o seu surgimento. No período imperial, a disponibilidade de mão-de-obra barata foi vantajosa para a empresa, porém, o baixo nível de qualificação dos trabalhadores – sobretudo até o final do século XIX – fez com que, durante muito tempo, os fabricantes necessitassem de profissionais especializados estrangeiros para manejar as máquinas, bem como para treinar os operários brasileiros. Ao longo do tempo, a CVI sempre investiu na qualificação dos seus funcionários, construindo escolas, por exemplo. Até hoje, a empresa adota uma política de investimento na qualificação dos seus funcionários, em parceria com escolas técnicas.

Durante a maior parte de sua existência, qualquer grande mudança – decorrente de fatores sistêmicos ou até mesmo adversos (como as guerras) – que gerasse redução ou aumento na produção, refletia diretamente no número de funcionários empregados. A Tabela 1 mostra o número de funcionários da empresa em alguns anos. No período imperial, no qual a empresa trabalhava com grande capacidade ociosa, o número de funcionários era relativamente baixo. A partir da constituição “formal” da CVI, em 1899, verifica-se um aumento no número de funcionários, em virtude da congregação das duas fábricas (a Todos os Santos e a Nossa Senhora do Amparo). A partir de 1916, com a mudança de direção da empresa e também em virtude da Primeira Guerra Mundial, a empresa passou por um período de prosperidade, o que reflete no número de funcionários em 1918 e seu aumento em 1924.

Tabela 1 – Número de funcionários da CVI

<b>Nº de Funcionários</b>					
<b>1ª Fase</b>		<b>2ª Fase</b>		<b>3ª Fase</b>	
<b>1847</b>	100	<b>1931</b>	600	<b>1997</b>	43
<b>1860</b>	225	<b>1937</b>	631	<b>1998</b>	163
<b>1883</b>	300	<b>1944</b>	1059	<b>2001</b>	400
<b>1899</b>	530	<b>1955</b>	1800	<b>2004</b>	470
<b>1918</b>	864	<b>1969</b>	866	<b>2007</b>	500
<b>1924</b>	1024	<b>1994</b>	824	<b>2011</b>	473

Fonte: Elaboração própria, 2011, com dados de OLIVEIRA, 2005, STEIN, 1979, PAIXÃO, 2006, STELLING, 2003 e obtidos através de entrevista telefônica.

A partir de 1930, no entanto, a empresa se vê diante de diversas dificuldades, por conta do aumento da concorrência nacional. Em 1931, o número de empregados é de 600, valor que não se altera muito até o fim desta década. Porém, com a Segunda Guerra Mundial, a empresa se vê beneficiada diante da redução da oferta estrangeira, o que aumentou a demanda geral pelos produtos têxteis. Assim, a empresa necessitou aumentar a produção, chegando a contar com 1.059 funcionários no ano de 1944. Outro fator que causou grande impacto sobre a empresa foi a abertura comercial da década de 1990. Em 1994, a empresa contava com 844 funcionários que foram gradualmente sendo demitidos até 1996, em virtude das dificuldades financeiras. A CVI interrompeu a produção até o ano seguinte, só voltando a funcionar plenamente em 1998, com apenas 163 funcionários. A partir de então, a empresa mantém um patamar de “colaboradores” estável, em virtude da constante melhoria na produção, com os investimentos em tecnologia que visam o aumento da produtividade. O alto nível de investimentos para otimizar a produção são decorrentes desta nova “fase” da empresa, na qual a preocupação com a qualidade e eficiência são características marcantes.

No que se refere às características da demanda e da oferta (fator estrutural), pode-se verificar que, durante seus primeiros anos de existência, a CVI se especializou em produzir tecidos grosseiros de algodão, pela imposição da demanda geral, pois apenas uma parcela da população demandava tecidos finos, e estes eram importados de outros países. Aos poucos, a empresa foi melhorando a qualidade dos seus tecidos, por conta da concorrência, adaptando-se às exigências do mercado. Hoje, a empresa fabrica ainda produtos de algodão, porém os tipos de tecidos são muito diversificados e com a melhor qualidade possível. Outro ponto a destacar neste quesito são as formas de comercialização das mercadorias. No surgimento da indústria têxtil no Brasil, as fábricas eram extremamente dependentes das casas intermediárias que, muitas vezes, absorviam parcela considerável dos lucros. Nos dias atuais, a CVI atua através de 33 representantes nacionais, porém, os contratos garantem a segurança necessária para a empresa.

Outro fator estrutural é a configuração da indústria. No que se refere ao desempenho e capacitação do setor têxtil, verifica-se que, inicialmente, estes fatores estavam estritamente ligados às habilidades dos empresários. Diante de tantas dificuldades em comum, o que determinava a sobrevivência das fábricas era, muitas vezes, a capacidade dos fabricantes em perceber as tendências do mercado, a hora de fazer os investimentos e o grau de diversificação destes (como oficinas de reparos, por exemplo). E neste ponto a CVI sempre esteve bastante atenta.

A configuração da indústria também está relacionada ao grau de concentração desta. No surgimento da indústria têxtil algodoeira, como já citado, havia uma concentração das fábricas no Nordeste, sobretudo na Bahia. As oscilações cambiais, a proteção governamental, a disponibilidade de matéria-prima, o mercado para produtos baratos, a oferta de mão-de-obra barata, a infraestrutura energética, a disponibilidade de capital etc., figuram como os principais fatores que influenciaram na concentração inicial da indústria têxtil no Nordeste. Porém, a Bahia enfrentou diversos problemas, como o encarecimento da matéria-prima, o aumento da concorrência nordestina (as demais províncias passaram a sobretaxar os tecidos baianos) e limitações de mercado. Além disso, o crescimento do cultivo de café no Centro-Sul fez com que grandes fábricas fossem instaladas nesta região ao decorrer dos anos. Neste cenário, a CVI precisou adequar-se para conseguir se manter. Após a década de 1930, por exemplo, a empresa adotou estratégias como o aumento na oferta de ações para conseguir

capital, além de contar com o auxílio governamental na década de 1970, em virtude do aumento da concorrência nacional.

## 5 CONCLUSÃO

Entender o processo de evolução de um determinado setor industrial não constitui tarefa simples, pois são muitos os fatores que ocasionam mudanças e sua análise se torna, muitas vezes, bastante complexa. No caso da Indústria Têxtil – pioneira no processo de industrialização do Brasil – verifica-se que os fatores sistêmicos e estruturais atuaram de forma contínua. As políticas gerais adotadas pelo governo, a infraestrutura disponível, o grau de qualificação da mão-de-obra, a regulação da concorrência, as mudanças no padrão da demanda e da oferta, entre outros, tiveram um papel decisivo na configuração desse setor, ao analisá-lo desde sua formação até os dias atuais. A análise desses fatores (sistêmicos e estruturais) é de grande importância na medida em que mostra, além da evolução do setor estudado, qual o impacto que cada um teve para a competitividade das empresas, sendo esta definida como a capacidade das empresas em formular estratégias de modo a manterem ou alterarem sua posição no mercado.

Analisando a evolução da Companhia Valença Industrial, que acompanhou o “nascimento” da Indústria Têxtil no Brasil, percebe-se que, ao longo do tempo, ela necessitou adotar inúmeras medidas para ajustar-se diante das mudanças dos fatores sistêmicos e estruturais. A CVI sofreu os impactos das mudanças das políticas econômicas que, por um lado, representaram desestímulo às fábricas têxteis, mas que, por outro lado, facilitava as condições para o aumento da concorrência. As condições da infraestrutura disponível e o grau de qualificação da mão-de-obra também podem ser citados como exemplo de fatores sistêmicos que impactaram a evolução da empresa.

As mudanças nas condições de oferta e demanda são fatores estruturais que implicaram em mudanças visíveis na empresa, sobretudo no que diz respeito à qualidade dos produtos, às formas de comercialização, ao mercado atendido, entre outros. Ressalta-se, sobretudo, que o aumento da concorrência ao longo do tempo – devido, muitas vezes, a regimes de incentivos governamentais – foi um fator que causou grande impacto na empresa, fazendo com que essa adotasse estratégias de sobrevivência.

Na análise das mudanças sofridas ao longo do tempo, verifica-se que, até os primeiros anos da República, a empresa acompanhou a consolidação da indústria têxtil de modo geral, se transformou numa sociedade por ações, aproveitou os fatores adversos que ocasionaram

aumento na demanda, como a Primeira Grande Guerra e conseguiu se manter, apesar das dificuldades, vivenciando o seu período de maior prosperidade. Porém, com as mudanças ocorridas a partir de 1930, devido ao processo de substituição de importações, a empresa se viu diante de diversas dificuldades, por conta do aumento da concorrência. Neste cenário, a CVI teve que estar atenta às oportunidades – como a Segunda Guerra Mundial – além de adotar estratégias como a oferta de ações (que ocorreu na década seguinte à guerra) para aumentar seu capital. Na década de 1970, por sua vez, a empresa foi beneficiada pelos subsídios da Sudene, fato que foi essencial para a sobrevivência desta diante do aumento da concorrência nacional.

Na década de 1990, com a abertura comercial, a CVI foi extremamente abalada – assim como toda a indústria têxtil – diante do aumento das importações. Este fato implicou, inclusive, na paralisação da produção durante quase dois anos. Porém, depois de passar a pertencer a um outro grupo empresarial, a empresa adequou suas estratégias às tendências do período: fez investimentos para modernização dos equipamentos, adotou métodos de gestão de qualidade, entre outros. Desta forma, hoje a empresa atua visando criar estratégias cada vez mais competitivas.

Pode-se dizer, então, que por estarem inseridas dentro de um ambiente em permanente transformação, onde cada vez mais há um aumento da concorrência, as empresas precisam adequar-se a estas mudanças de modo a manter ou ampliar sua parcela de participação neste ambiente, ou seja, o objetivo primordial das empresas torna-se o de conquistar ou manter sua competitividade, e é isto que impulsiona as empresas a adotarem determinado comportamento.

Percebe-se de modo geral, que dentre o seu conjunto de estratégias possíveis, a preferência da CVI era dada àquelas que resultassem em investimentos para a melhoria da produção (como a modernização dos equipamentos, novas tecnologias etc.), bem como na constante capacitação técnica dos seus trabalhadores (fato que ocorria desde o período do seu surgimento). Porém, como ao longo dos anos a principal dificuldade da empresa foi o aumento da concorrência, as suas estratégias não foram elaboradas visando ampliar sua parcela de mercado, mas sim de pura e estrita sobrevivência.

## REFERÊNCIAS

- BAIARDI, Almícar; SARAIVA, Luis Fernando; ALMICO, Rita. Gênese e transformação das empresas regionais: o recôncavo baiano. **Revista do Centro de Artes, Humanidades e Letras**, Cachoeira, BA, v. 1, n.1, p. 77-92, jun.2007.
- COUTINHO, Luciano G.; FERRAZ, João Carlos (Orgs.). **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas, SP: Papirus; Editora da Unicamp, 1994.
- DANTAS, Alexis; KERTSNETZKY, Jacques; PROCHNIK, Victor. Empresa, indústria e mercados. In: KUPFER, David S.; HASENCLEVER, Lia (Orgs.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 23-41.
- EMERY, Márcio de Moraes. **O impacto da abertura ao comércio exterior da década de 1990 no setor têxtil brasileiro**. 2007. 181 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Faculdade de Ciências Sociais, PUCSP, São Paulo, 2007.
- FERNANDES, Adriana Sbicca. **A evolução dos conceitos de racionalidade na teoria econômica**. 2000. 84 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas, UFPA, Curitiba, 2000. p. 47-78.
- FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia. **Made in Brazil: Desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- FIANI, Ronaldo. Teoria dos custos de transação. In: KUPFER, David S.; HASENCLEVER, Lia. **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 267-286.
- FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. 32. ed. São Paulo: Nacional, 2003.
- GORINI, A. P. F.; MARTINS, R. F. Novas tecnologias e organização no setor têxtil: uma avaliação do programa de financiamento do BNDES. **Revista BNDES**, Rio de Janeiro, v.2, n. 10, p. 2-39, dez. 1998.
- HURST, Marilene de Araújo; SARNO, Vitor Luis Curvelo. **Cotonicultura baiana e indústria têxtil**. Salvador: Fundação Centro de Projetos e Estudos, 1994.
- KON, Anita; COAN, Durval Calegari. **Transformações da indústria têxtil brasileira: a transição para a modernização**. Disponível em: <<http://www3.mackenzie.br/editora/index.php/rem/article/viewFile/774/461>> Acesso em: 18 abr. 2011
- KUPFER, David. **Padrões de concorrência e competitividade**. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1992-2\\_Kupfer.pdf](http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1992-2_Kupfer.pdf)>. Acesso em: 02 nov. 2010.
- MONTEIRO FILHA, Dulce C.; CORRÊA, Abidack. **O complexo têxtil**. Disponível em: <<http://www.redetec.org.br/publique/media/setorial11.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2011

NELSON, Richard R. Por que as empresas diferem e qual é a importância disso? In: \_\_\_\_\_. **As fontes do crescimento econômico**. Campinas: Editora da Unicamp, 2006. p. 165-194.

OLIVEIRA, Edgard. **Companhia Valença Industrial**: 161 anos de uma profunda relação social com a cidade de Valença. Valença, BA: Face/Factiva, 2005.

OLIVEIRA, Waldir Freitas. **A industrial cidade de Valença**: um surto de industrialização na Bahia do século XIX. Salvador: CEB/UFBA, 1985. 92p.

PAIXÃO, Neli Ramos. **Ao soar do apito da fábrica** – Idas e vindas de operários têxteis em Valença – Ba (1950-1980). 2006. 113 f. Dissertação (Mestrado em História) – Escola de Filosofia e Ciências Humanas, UFBA, Salvador, 2006. p. 24-43.

PENROSE, Edith. A firma na teoria econômica. In: \_\_\_\_\_. **A teoria do crescimento da firma**. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2006. p. 41-69.

PRADO JR, Caio. **História econômica do Brasil**. 43. ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.

REGO, José Márcio; MARQUES, Rosa Maria (Org.). Origens da Indústria. In: \_\_\_\_\_. **Economia brasileira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 46-65.

SAMPAIO, José Luiz Pomponet (Coord.). **A Inserção da Bahia na evolução nacional – 1850-1889**. Salvador: CPE, 1978.

SPINOLA, Noélio Dantasle. **A trilha perdida**: caminhos e descaminhos do desenvolvimento baiano no século XX. Salvador: UNIFACS, 2009.

STEIN, Stanley J. **Origens e evolução da indústria têxtil no Brasil, 1850-1950**. Rio de Janeiro: Campus, 1979.

STELLING, Webber. Indústria têxtil na Bahia – O apogeu no século XIX e tendências atuais. **Caderno de análise regional/Desenbahia**, número especial, p. 73-88, ago.2003.

SUZIGAN, Wilson. **Indústria brasileira**: origem e desenvolvimento. São Paulo: Hucitec, Ed. da Unicamp, 2000a.

SUZIGAN, Wilson. Industrialização brasileira em perspectiva histórica. **História econômica e história de empresas**, Belo Horizonte, v. 3, n. 2, p. 7-25, 2000b.

VIANA, F. L. E. **A indústria têxtil e de confecções no Nordeste**: características, desafios e oportunidades. Fortaleza: BNB, 2005.