

**O PROCESSO DE FORMAÇÃO E
REESTRUTURAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA TÊXTIL
DO VALE DO ITAJAÍ/SC – ALGUMAS CONSIDERAÇÕES
– O CASO CIA HERING***

*Isabela Albertina Barreiros LUCKTENBERG***

Resumo: A indústria têxtil do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, teve sua formação com a chegada dos imigrantes alemães Hermann e Bruno Hering, no final do século XIX, através da instalação de uma pequena fábrica de camisetas, em Blumenau, atual Cia Hering. A empresa, por sua vez, passou por transformações ao longo de sua história, chegando a investir, após o processo de reestruturação administrativa e produtiva, acertada pela abertura econômica dos anos 90, do século XX, em recursos humanos, ou seja, em valorização e qualificação da mão-de-obra, por meio de cursos especializados em áreas produtivas. Investiu também na distribuição dos produtos no varejo, pois, atendendo aos pequenos mercados (de forma indireta, através das franquias), a empresa conseguia ficar mais perto do consumidor. As grandes empresas passaram a terceirizar boa parte da produção, principalmente nas áreas de costura, possuindo as fábricas em municípios vizinhos (Rodeio, Ascurra, Ibirama, Gaspar), mudando, assim, a organização do processo produtivo, haja vista que a desintegração vertical implica estruturas elaboradas na produção, na informação, como também na transformação do espaço regional, garantindo a qualidade dos produtos, principalmente, com a utilização de tecnologias flexíveis e redes de franquias.

Palavras-chave: formação socioeconômica; reestruturação industrial; organização do espaço; terceirização; economia têxtil.

* As idéias presentes neste texto, com algumas modificações, fazem parte da Dissertação de Mestrado, que está sendo orientada pelo Professor Doutor Armen Mamigonian, desde março de 2001.

** Graduada pela Universidade Estadual de Santa Catarina – FAED/UFSC e Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Geografia, da Universidade Estadual Paulista – UNESP, Campus de Presidente Prudente. E-mail: isabelabarreiros@bol.com.br.

Resumen: La industria textil del Valle del Itajaí, en Santa Catarina, tenía su formación con la llegada de los inmigrantes alemanes Hermann y Bruno Hering, en finales del siglo XIX, a través de la instalación de una planta pequeña de la camiseta, en Blumenau, de Cia actual Hering. La compañía, alternadamente, pasó para las transformaciones a través de su historia, llegando para invertir, después de un proceso de la reorganización administrativa y productiva, causado para la abertura económica de los años 90, siglo XX, en recursos humanos, o cualquiera, en la valuación y la calificación de la energía del hombre, por medio de los cursos especializados en áreas productivas. Ella también invirtió en la distribución de los productos en la venta al por menor, por lo tanto, llevando el cuidado de los mercados pequeños (de la forma indirecta, con las franquías), la compañía obtenida para ser más cerca del consumidor. Las grandes compañías habían comenzado a la buena parte tercerización de la producción, principalmente en las áreas de costura, poseyendo las facciones en las ciudades vecinas (Rodeio, Ascurra, Ibirama, Gaspar), moviendo, así, la organización del proceso productivo, ha vista que la desintegración vertical implica las estructuras elaboró en la producción, la información, como también en la transformación del espacio regional, garantizando la calidad del producto, principalmente, con el uso de tecnologías flexibles y de redes de franquías.

Palabras-clave: formación socioeconómica; reorganización industrial; organización do espacio; tercerización; economía textil.

1. O PROCESSO INDUSTRIAL BRASILEIRO

O processo de industrialização brasileira inicia-se no final do século XIX, e já no início do século XX (por volta das décadas de 1920/1930) passou a ser o ramo principal da economia, com destaque para a indústria têxtil, segundo Rangel (1986b) e Mamigonian (1999a), fazendo com que se dinamizasse o mercado interno – haja vista que até então nossa economia estava atrelada ao mercado externo, com uma economia agroexportadora – manifestando seus próprios ciclos médios, pois, quando a economia mundial entra em declínio (fase “b” do ciclo longo), acarretado

por flutuações ora econômicas, ora políticas, como guerras, revoluções, a economia brasileira tende a se reestruturar a fim de manter o mercado interno, dessa forma a industrialização foi sendo feita através de substituição de importações. Segundo Rangel (1986b, p.24): “Em cada ‘crise’, isto é, ao se pronunciar a recessão, a economia passa a ser balanceada entre um setor com excesso de capacidade e outro com insuficiência de capacidade”¹.

Trabalharemos com a Teoria de Ciclos Econômicos, estudados por Rangel, pois não podemos estudar a industrialização brasileira, mais especificamente a blumenauense, sem analisarmos os períodos de crises mundiais. Segundo Mamigonian:

O ponto de partida do esquema explicativo de Rangel foi a constatação de que o sistema mundial capitalista vive fases de expansão e fases de depressão, isto é, cresce em ciclos de longa duração (ou Kondratieff de cinquenta anos) e os médios (juglarianos de dez anos) (MAMIGONIAN, 2000, p.18)²

As fases “a” (expansão) dos ciclos longos são momentos de grandes necessidades econômicas, de expansão do território, de investimentos em infra-estrutura, de maior necessidade em alimentos e matérias-primas. Já nas fases “b” (depressão) dos ciclos longos o centro do sistema sente a necessidade de buscar a lucratividade, assim passa a investir em invenções, que se transformarão em tecnologia, acarretando grandes transformações nos meios de produção. Segundo Mamigonian (1999a), o 1º, o 3º e o 5º Kondratieff se abrem com revoluções industriais, o 2º e o 4º Kondratieff com revoluções nos transportes. Já a periferia tende a buscar formas alternativas para as matérias-primas e os alimentos que deveriam ser exportados aos países do centro do sistema, mas como esses países estão em depressão, isso ocorre em menor frequência e

¹ Segundo SCHUMPETER (1961, p.283) é no período de crise que “[...] a vida econômica se adapta às novas circunstâncias”.

² “Os ciclos médios foram assinalados no século XIX pelo estudioso francês Juglar, que constatou fases de expansão dos negócios, seguidos de crise e de anos de depressão, variando o conjunto de 8 a 11 anos, tanto na Europa como nos E. Unidos”. (MAMIGONIAN, 1987, p.68)

quantidade, desse modo a periferia é forçada a produzir o que antes importava, segundo Mamigonian (2000).

Assim sendo, o setor que está com excesso de capacidade passa para o setor que está com falta de recursos³. Entretanto, a industrialização brasileira foi sendo feita através de uma ordem inversa, com a industrialização de produtos de bens de consumo, “[...] com a indústria têxtil ocupando lugar conspícuo nesse primeiro setor detonador do processo de renovação do parque” (RANGEL, 1986b, p.23), e aos poucos passou a desenvolver o setor de bens de produção, e isso só foi possível devido à contração da capacidade para importar e de métodos institucionais como controle do câmbio, incentivos fiscais, regulando setores com superprodução e setores que necessitam de recursos.

Na mudança de um ciclo para o outro, o poder é exercido por duas classes, uma antiga e uma nova, esta última vem apoiada pela classe hegemônica anterior, formando um pacto de poder. Na fase “b” do 3º Kondratieff entram no poder os capitalistas industriais, dissidentes da classe dos comerciantes (entraram no poder na fase “b” do 2º Kondratieff) e atrelados à classe dos latifundiários, formando um novo pacto – com grande destaque para os latifundiários – para promover a industrialização, conforme Rangel (1986b).

No entanto, a industrialização blumenauense está ligada ao pequeno produtor mercantil⁴, imigrante, nas condições da criação de estabelecimentos industriais junto a regiões que não detinham os meios básicos para a sobrevivência, ou seja, no Vale do Itajaí, a industrialização têxtil surgiu da necessidade dos moradores que, em épocas de crises, não conseguiam importar roupas, como também da necessidade de uma atividade que desse lucro longe da lavoura, já que as condições naturais (topografia acidentada) não ajudavam esse tipo de atividade.

³ “[...] o aproveitamento da capacidade ociosa se fez de maneira muito incompleta e a custo de grandes perdas, mas o fato histórico, é que se fez. A mão-de-obra que era empregada, antes na produção de excedentes vendíveis de café, foi gradualmente transferida para as cidades, para ser paulatinamente absorvida na construção civil e na formação do capital industrial [...]”. (RANGEL, 1986a, p.44)

⁴ “A industrialização, saindo das entranhas da economia natural, tinha obrigatoriamente de se desenvolver, em nosso caso, no nível da pequena produção mercantil em que o maior peso específico recai sobre a mão-de-obra”. (PAIM, 1957, p.71)

2. O SURGIMENTO E A EXPANSÃO DA ATIVIDADE TÊXTIL EM SANTA CATARINA

A atividade têxtil começou a se desenvolver em Santa Catarina com a chegada dos imigrantes alemães⁵. Essa ocupação deu-se principalmente na região do Vale do Itajaí, com destaque para as regiões de Blumenau e Brusque. A colônia de Blumenau foi constituída pela iniciativa privada de Hermann Blumenau, em 2 de setembro de 1850, transformando-se mais tarde em colônia oficial do Estado.

Entretanto, a atividade têxtil começou a se desenvolver a partir de 1880, e a sua transformação em atividade industrial aconteceu através do pequeno produtor, imigrante, que soube se apropriar da necessidade dos moradores, que, em épocas de crises, não conseguiam importar roupas, ficando o excedente econômico nas mãos dos comerciantes, segundo Mamigonian:

Naturalmente, o excedente econômico nasceu da produção agrícola e por causa do sistema ‘colônia-venda’ acumulou-se nas mãos dos comerciantes que não se contentavam apenas em orientar a vida econômica nas suas zonas de influência, mas também possuíam barcos para ir até Itajaí, o porto marítimo, e mesmo até mais longe, e tomavam iniciativas ainda mais importantes, como a produção de eletricidade, por exemplo⁶ (MAMIGONIAN, 1965, p. 397)

⁵ “A emigração de alemães em grande escala, no século XIX, coincide com o período de grandes crises que antecederam à unificação da Alemanha sob a hegemonia da Prússia, a partir de 1871. As causas dessa emigração são tanto políticas como econômicas, acrescentando-se a elas uma intensa propaganda por parte das Companhias de Colonização e de alguns países interessados em atrair imigrantes”. (SEYFERTH, 1974, p.18)

⁶ Ainda sobre o comerciante, Seyferth (1974, p.117) escreve:

“O comércio se transformou na verdadeira fonte de acumulação de capital. Os próprios colonos, levando seus produtos para as casas comerciais da vila e deixando nelas o pequeno lucro conseguido nas trocas, acabaram beneficiando os comerciantes: de um lado, estes últimos compravam a produção agrícola e vendiam suas mercadorias por preços extorsivos e, de outro lado, figuravam como ‘guardiões’ das economias dos colonos. O lucro obtido em investido em pequenos empreendimentos ligados à exploração da terra e das florestas, outra forma de obter dos colonos parte da sua produção”.

Os primeiros imigrantes a desenvolverem a atividade em Blumenau foram os irmãos Hermann e Bruno Hering⁷. Eles compraram uma pequena máquina (de um Joinvillense) e formaram uma pequena unidade têxtil, transferindo “[...] a tabuleta da antiga malharia de Hartha, na Saxônia, com os dizeres: ‘Tricotwarenfabrik Gebrüder Hering’. A ela se acrescentariam, mais tarde, os dois peixinhos, símbolo do sobrenome dos fundadores, Hermann e Bruno Hering”. (HERING, M. L. R., 1987, p.93). Depois dessa primeira iniciativa, várias outras fizeram com que fossem surgindo estabelecimentos têxteis: quando um tecelão, um colono e um comerciante criaram a empresa ‘Roeder, Karsten & Hadlich’, ou quando o comerciante Carlos Renaux, em Brusque, deu origem a ‘Carlos Renaux’, conforme Pimenta (1996).

Essas indústrias começaram a se expandir de forma rápida, devido à mão-de-obra local qualificada, já que boa parte dos imigrantes conhecia alguma etapa do processo produtivo, haja vista que muitos desses chegaram da Alemanha com algumas noções sobre a atividade, pois tinham, na Europa, sido operários das indústrias (muitas que estavam em processo de demissões, devido à crise que assolava a Europa), ou até mesmo tinham sido donos de alguma unidade fabril que acabou falindo⁸.

A atividade têxtil também se expandiu por ter um mercado consumidor fiel aos seus produtos, constituído primeiramente de amigos e familiares, mas, com o aumento das fábricas e com o aperfeiçoamento dos produtos, os empresários conseguem levar seus produtos aos grandes mercados da região (que estava em formação) e para fora dela, e já no início do século XX conseguem atingir os mercados do Rio de Janeiro, de São Paulo e do Rio Grande do Sul, conforme Mamigonian:

⁷ “A família Hering tinha tradição no ramo têxtil. Viveu inicialmente em Chemnitz e, depois, em Hartha, ambas cidades da Saxônia; os registros da Igreja desta última paróquia indicam que desde 1676 todos os membros do sexo masculino da família foram, sem exceção, tecelões ou mestres de tecelagem e malharia”. (HERING, M. L. R., 1987, p. 87)

⁸ “Os imigrantes, chegando de zonas européias já industrialmente desenvolvidas, trouxeram para cá as aptidões técnicas e a indispensável iniciativa para transformar, passo a passo, um território de mata virgem semitropical em uma região das mais industrializadas do Sul do Brasil”. (HERING, I., 1980, p. 10)

É durante os anos de 1914 a 1918 que a indústria têxtil Blumenauense se torna o ramo mais importante, mais que o ramo alimentar até então dominante. A ‘Indústria Têxtil Cia Hering’ produziu primeiro para Blumenau e sua zona rural até 1890, a partir de quando forneceu ao vale do Itajaí inteiro e pouco a pouco a todo o Estado. Em 1910, ela começou a vender ao Rio Grande do Sul, em 1910, a São Paulo e em 1913-14, ao Rio de Janeiro (MAMIGONIAN, 1965, p.413)

No período da Primeira Guerra Mundial o mundo se encontrava na fase “a” do terceiro ciclo longo de Kondratieff, que buscava nos inventos como a eletricidade, a química, as novas linhas de montagem para automóveis a saída para o desenvolvimento, pois por causa da desordem em termos de território, era necessário investir em tecnologia a fim de sair da crise. Mas quando esses inventos passam a ser dominados pelas empresas surge a necessidade de novos inventos. A fase “b” do terceiro ciclo longo de Kondratieff, período de recessão, é caracterizada por grandes acontecimentos – a Segunda Guerra Mundial e a Revolução de 1930 –, passando-se a investir nas telecomunicações para a saída da crise.

Mas, no Brasil, foi durante o período da Primeira e da Segunda Guerra Mundial que a indústria têxtil Blumenauense se consolidou, alcançando o mercado nacional, devido aos investimentos feitos antes do período das guerras e das revoluções. Por isso, em Blumenau, houve a dificuldade de se importarem fibras, fios, assim sendo as empresas que instalaram suas fiações antes da Primeira Guerra Mundial passaram a produzir em grande escala para manter o mercado interno. Já as empresas que não instalaram suas fiações anteriormente, deixaram de produzir durante o período entre guerras pela falta de fios. Aos poucos, no entanto, as empresas passaram a englobar todas as etapas do processo produtivo.

Essa concentração das etapas do processo produtivo era necessária devido ao pouco contato com mercados maiores, de onde as empresas pudessem adquirir artigos semiproduzidos a fim de darem continuidade ao processo.

Também esse ramo em expansão fez com que a região se desenvolvesse, pois era necessário buscar infra-estrutura básica para a indústria, como fontes de energia: elétrica e hidráulica. Assim, Blumenau em pouco tempo se tornou um pólo regional de destaque, especializando-se em mão-de-obra, produção. Portanto, as questões regionais constituíram o fator determinante para a especialização e o aprimoramento de técnicas para o desenvolvimento do processo produtivo.

Já o período Pós-Guerra acarretou uma crise devido à pouca automação dos equipamentos, principalmente em relação aos grandes produtores têxteis, como os Estados Unidos.

Na década de 1970, a atividade teve um novo impulso com a ação do Estado, que passa a dar importância ao parque industrial têxtil, incentivando a compra de máquinas modernas para produzir produtos de qualidade para o mercado externo.

3. REESTRUTURAÇÃO DO SETOR TÊXTIL EM SANTA CATARINA

Até a década de 90, do século XX, produzia-se para um mercado fechado⁹. Com a abertura econômica ocorrida nessa década (com os planos de Fernando Collor de Mello e com o Plano Real de Fernando Henrique Cardoso), as empresas entram em conflito com a entrada indiscriminada de produtos advindos principalmente de países asiáticos, que, com forte tendência à exploração da mão-de-obra, conseguem uma superprodutividade.

Como o nosso parque fabril estava sendo atualizado de forma gradual, embora ampliando consideravelmente seu arsenal de equipamentos, foi bastante afetado pela abertura econômica. Assim, para se manterem no mercado, as empresas se reestruturaram a fim de atender às novas exigências, que desde o início da década de 1980 já

⁹ Entrevista realizada na empresa Cia Hering com a Assessora de Comunicação, Maria Amandio, em 02/12/1998.

vinham passando por grandes modificações, seja nas relações de produção, seja nas relações de trabalho.

Era preciso diminuir os custos de produção, buscando produzir mais e, principalmente, com qualidade. Até então, a empresa tinha a preocupação em produzir, e produzir cada vez mais, pois tudo o que se produzia era vendido, ou seja, a empresa ditava o que ia vender. Ela conseguia manter o controle da entrada da matéria-prima na fábrica, até ser encaminhada para todas as etapas de produção, a fim de chegar ao produto final – a confecção, malha ou o tecido para a venda. Havia, todavia, grande necessidade de estocagem de produtos, sendo, portanto, uma estrutura extremamente onerosa, pois a fábrica gastava com a produção, com o pessoal e com a manutenção dos produtos estocados. Segundo Ohno:

O sistema Toyota teve sua origem na necessidade particular em que se encontrava o Japão de produzir pequenas quantidades de numerosos modelos de produtos; em seguida evoluiu para tornar-se um verdadeiro sistema de produção. Dada sua origem, esse sistema é particularmente bom na diversificação (OHNO apud CORLAT, 1994, p. 30)

Segundo o sistema Toyota, a fábrica deve ser "magra", ou seja, transparente e flexível. Aqui se dispensa o estoque, e com ele a grande quantidade de pessoal capacitado ou não para produzi-lo, assim como a necessidade de utilização de equipamentos. Ainda, para Ohno:

Há duas maneiras de aumentar a produtividade. Uma é a de aumentar as quantidades produzidas, a outra é a de reduzir o pessoal de produção. A primeira maneira é, evidentemente, a mais popular. Ela é também a mais fácil. A outra, com efeito, implica repensar, em todos os seus detalhes, a organização do trabalho (OHNO apud CORLAT, 1994, p. 33)

Os estoques representavam até esse momento um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira da maioria das companhias industriais e comerciais, envolvendo problemas de

administração, controle, contabilização e de avaliação. Certamente, como as empresas não estavam conseguindo escoar a produção, pois os preços dos produtos estavam altos demais em virtude da instabilidade da economia no período da abertura econômica e mesmo antes da abertura, foi necessário que aos poucos elas fossem modificando a estrutura produtiva e introduzindo novas técnicas de produção e administração que se adequassem às novas exigências estruturais e funcionais do mercado.

Desse modo, pouco a pouco foi se modificando a estrutura produtiva, em que o complexo produtivo têxtil inicia-se com as matérias-primas, passando para a fiação, seguindo para a tecelagem ou malharia, chegando até o acabamento e a confecção. Cada uma dessas etapas possui características próprias dentro de cada empresa, com máquinas que vêm sendo modernizadas desde o início da década de 1990, para uma maior produtividade. Porém, mesmo com a grande importação de equipamentos e de tecnologia, a cadeia de produção têxtil é pouco competitiva em relação ao mercado internacional. Nosso parque fabril ainda é caracterizado por máquinas antigas, e com idade média alta se comparado com a idade das máquinas dos países europeus.

4 . O PROCESSO PRODUTIVO TÊXTEL – O CASO CIA HERING

A fiação é uma unidade produtiva bastante cara, pois os equipamentos têm um alto custo. A capacidade de produção é determinada pelos filatórios: filatórios de anéis, método tradicional que consiste no estiramento do pavio do algodão com uma torção no fio, produzindo fios de todas as espessuras; filatórios de rotores (open-end), que possuem uma grande produtividade, mas estão restritos à produção de fios mais grossos, sendo bastante utilizados na produção de jeans; filatórios jet-spinner, pouco utilizados no Brasil, possuem uma alta produtividade em relação aos outros filatórios. Segundo estudos do BNDES (1998), até o ano de 1994, o parque fabril de fiação era constituído de 95% de filatórios de anéis.

A empresa Cia Hering, desde novembro de 1998, alugou o prédio da fiação. A empresa locatária somente comprou os equipamentos; trata-se de uma empresa independente. A Cia Hering deixou o ramo da fiação, pois os equipamentos são caros, e não conseguia mais ser competitiva nesse segmento¹⁰.

Em relação aos segmentos de tecelagem e malharia, as empresas se utilizam de diferentes máquinas para os diferentes fios¹¹. Da tecelagem produz-se o tecido plano, e da malharia o tecido de malha. O tear é uma unidade produtiva independente, sua produtividade está relacionada com a agregação de um número maior de teares. Para a tecelagem, os teares tradicionais são os que possuem lançadeira e são utilizados em maior quantidade no País.

Os teares sem lançadeira são classificados como projétil, pinça, jato de ar e jato de água (os dois últimos com grande produtividade).

Já na malharia por trama – processo de fabricação –, os principais equipamentos utilizados são os teares circulares (mais utilizados na produção) e retilíneos (alta qualidade na produção). O processo de fabricação por urdume é utilizado para produzir tecidos lisos para roupas íntimas, tecidos elásticos (máquina – Kettenstul), e tecidos lisos e rendados (com a máquina Raschel).

A empresa Cia Hering é a maior fabricante do País em artigos de malhas. Exportou, no ano de 2000, cerca de 11% da produção, tendo obtido um crescimento, em relação ao ano de 1999, de cerca de 12%.

¹⁰ Entrevista realizada na empresa Cia Hering com Maria Amandio, Assessora de Comunicação, no dia 02/12/98.

¹¹ As fibras naturais são de origem animal – como a lã, a seda –, e de origem vegetal – como o linho, o rami, a juta, o sisal e o algodão. As fibras químicas podem ser classificadas em artificiais (produzidas a partir da celulose encontrada na polpa da madeira ou no linter do algodão, sendo as principais fibras a viscose e o acetato) e sintéticas (elaboradas a partir dos derivados do petróleo, como o poliéster, o nylon, o acrílico e a lycra). As fibras químicas estão sendo desenvolvidas não só para a substituição das fibras naturais, como para dar conta da demanda de fibras utilizadas no segmento de fiação. Os maiores produtores de fibras químicas são os países da Europa Ocidental, os Estados Unidos e os países do Extremo Oriente, com grandes empresas como a Du Pont e Monsanto Chemical (Estados Unidos), Toray Industries (Japão), Monte Fibre Enimont (Itália), Hoechst A. G. (Alemanha), Rhône-Poulenc-Rhodia (França), Hanil Syntetic Fiber (Coreia), entre outras. O consumo e a produção das fibras artificiais têm diminuído, isso se deve ao processo poluente, pois é utilizada a toda cáustica. Já o acetato deve chegar à extinção, pois sua utilização na indústria têxtil é pequena, não reagindo bem aos processos de tingimento. (BNDES, 1997)

A estrutura organizacional atual da Cia Hering está dividida em mercados: mercado internacional e mercado nacional. Dentro dessa estrutura estão as Unidades de Negócios – são áreas de planejamento interno –, instituídas desde o início de 1996:

- Unidades Administrativas: Unidade Finanças; Unidade Controle; e, Unidade Diretoria Administrativa. Essas Unidades são responsáveis pelas áreas de recursos humanos, de assessoria trabalhista, de remuneração e a área de informática.
- Unidades Administrativas: Unidade Finanças; Unidade Controle; e, Unidade Diretoria Administrativa. Essas Unidades são responsáveis pelas áreas de recursos humanos, de assessoria trabalhista, de remuneração e a área de informática.
- Unidade Têxtil: responsável pela área de malharia e beneficiamento, como também pelas pesquisas da produção – produtos químicos (possui uma gerência – engenharia de produto têxtil – que é responsável pela pesquisa da malha). É nesta área que a malha é feita e depois entregue à outra área – Unidade de Costura.
- Unidade Logística: responsável pelas compras, pelos suprimentos e pela parte de entrega (expedição).
- Unidade de Tecido Pronto: responsável pela compra do melhor tecido pronto do mercado e pela produção de tecido plano, bem como pelos faccionistas, pela revisão do produto que chega à empresa.
- Unidade Goiás: filial aberta no início de 1998, em Anápolis.
- Unidade Hering: responsável exclusivamente pelos produtos que levam as etiquetas Hering.
- Unidades Marcas: responsáveis pelas marcas Omino, Puc, Mafisa, Public Image.
- Unidade Dzarm: a marca mais nova que a Hering detém desde o início de 1998.

Os produtos com etiquetas Hering são vendidos nas lojas “Hering Store”, as outras marcas estão buscando seu espaço no mercado, também com lojas próprias, através das franquias. Em dezembro de 1998, havia no Brasil 58 lojas com a marca Hering Family Store, 1 na Venezuela, 1 na Bolívia, 1 no Chile, 4 no Paraguai e 60 na Argentina, todas vendendo os produtos com as marcas da Hering. Já, em junho de 2001, os números demonstram que a Hering vem se expandindo de forma rápida dentro do Brasil, contando com 110 pontos de vendas, no entanto, em relação à Argentina houve uma redução considerável de franquias, caindo para nove no total, devido à crise por que passa a Argentina nos últimos anos. Atualmente a Cia Hering mantém duas lojas próprias, uma em Blumenau e outra em São Paulo. A empresa está investindo em nichos para atingir a diferentes classes e mercados, com a compra de licenças de grandes marcas, como da Disney.

Dentro da empresa Cia Hering, nos últimos anos, buscou-se investir na área de beneficiamento, pois é nessa área que a malha será tratada a fim de receber sua cor, podendo ficar até nove horas dentro de uma máquina para obter a coloração ideal, depois disso, quando estiver seca e passada, será levada ao corte. Os grandes estabelecimentos têxteis estão investindo bastante no segmento de acabamento, pois, dependendo do que se quer produzir, tem-se a necessidade de um número maior de equipamentos.

Para a empresa, a etapa final do processo produtivo é a confecção, que se divide em várias etapas como o design, a confecção dos moldes, o gradeamento, a elaboração do encaixe, o corte e a costura. A área do corte teve grandes avanços nos últimos anos, com a utilização dos sistemas CAD/CAM (Computer Aided Design / Computer Aided Manufacturing). Com esse sistema, diminui-se a perda de tecidos e de tempo gasto no processo.

A costura é a principal etapa desse segmento, sendo o equipamento básico a máquina de costura. Aqui se concentram 80% do trabalho produtivo, embora nos últimos anos as grandes empresas venham terceirizando esse tipo de trabalho¹².

¹² Para a Empresa Cia Hering, a camiseta branca – seu produto padrão – passou a ser uma técnica obsoleta de produção, e agora é comprada da Mineira Wentex (produzida em São Gonçalo do Amarante, no Rio Grande do Norte), do Grupo Coteminas. (STALLBAUM, 1997)

A Hering entrega a malha talhada para as facções.

Portanto, em relação à produção, passou-se à utilização de tecnologias flexíveis, um exemplo é a utilização dos sistemas CAD/CAM na área de corte. É possível constatar que nessas áreas estratégicas é necessário investir alto, pois é aí que a empresa se diferencia das outras, ou seja, na sua capacidade de produzir com baixo custo uma série de produtos diferenciados para várias classes.

Assim como Blumenau, as grandes empresas passaram a terceirizar boa parte da produção, principalmente nas áreas de costura, possuindo as facções em municípios vizinhos (Rodeio, Ascurra, Ibirama, Gaspar), e mudando assim a organização do processo produtivo, haja vista que a desintegração vertical implica estruturas elaboradas na produção, na informação, a fim de garantir a qualidade dos produtos.

A Empresa Cia Hering emprega diretamente 3.983 funcionários¹³. As duas unidades mantidas em Blumenau empregam 2.082 funcionários, ou seja, um pouco mais de 50% do pessoal ocupado no processo fabril e administrativo. As unidades de Goiás e do Rio Grande do Norte ainda são recentes, por isso empregam 150 e 8 funcionários, respectivamente.

As facções são normalmente dirigidas por ex-operários das fábricas que adquiriram máquinas usadas (às vezes da própria empresa à qual eram vinculados), passando a produzir em suas próprias moradias para as grandes empresas, já que essas demitiram muita mão-de-obra devido ao processo de automação.

Portanto, as grandes indústrias passaram a essas subempresas uma sobrecarga que antes eram suas, isto é, se um produto não é produzido com qualidade, o seu ônus fica para a empresa que produziu e não para a empresa que iria comprar a produção.

¹³ Dados obtidos através de entrevista, em junho de 2001, com a Assessoria de Comunicação da Empresa Cia Hering.

II. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Logo, podemos concluir que a reestruturação na cadeia produtiva fez com que se modificasse a estrutura regional, desverticalizando a produção, ou seja, a empresa, para continuar competitiva no mercado, teve que deixar de lado algumas etapas do processo produtivo.

Os grandes investimentos hoje estão sendo feitos em cima da marca da empresa, não mais na quantidade de produtos para estocagem. A grande estratégia da Cia Hering é a busca de distribuição no varejo dos produtos, pois, atendendo aos pequenos mercados (de forma indireta, através das franquias), é possível ficar mais perto do consumidor. Atualmente o consumidor está mais exigente, com uma consciência muito maior sobre seus direitos. Hoje é o consumidor que vai influenciar no que a empresa vai produzir. Dessa forma, a empresa teve que se voltar para o mercado e investir em cima de produtos com fibras naturais para certos países, como produtos antiácidos, fungos e bactérias.

Uma das grandes mudanças para as empresas foi o investimento em recursos humanos, ou seja, em valorização e qualificação da mão-de-obra. Dentro da empresa Cia Hering o nível de analfabetismo é pequeno, não chegando a 5% do total de funcionários. A maioria dos empregados tem o primeiro grau completo, e em virtude do grande incentivo aos estudos nos últimos anos, a empresa possui atualmente 812 pessoas estudando no 1º, no 2º e no 3º grau, a fim de buscar conhecimento técnico e especializado dentro da profissão que exercem.

Por conseguinte, a flexibilização nas relações de produção trouxe a desintegração vertical, a valorização da marca¹⁴, já nas relações de trabalho a flexibilização trouxe uma rotatividade da mão-de-obra, o

¹⁴ Sobre a construção da marca, Fábio Hering (Diretor-Superintendente do Mercado Nacional), em entrevista para BRANDÃO (1998), da Revista Expressão, exclama que a empresa sempre se preocupou com a marca e que essa sempre foi objeto de construção dentro da empresa. Mas após a abertura econômica foi necessário mudar a visão empresarial, dando ênfase a um design atualizado e qualidade do produto, a fim de sobreviver no mercado competitivo. Foi por isso que a empresa Cia Hering modificou sua estrutura organizacional, implantando as Unidades de Negócios, a fim de fortalecer as marcas que a empresa detém, buscando cada unidade de negócio a sua distribuição e comercialização.

aumento do expediente de trabalho com subcontratos, o aumento de trabalho temporário, assim como a busca da qualificação profissional.

Conseqüentemente, o estudo local passa a ser de grande importância devido às grandes mudanças estruturais e organizacionais acarretadas pela abertura econômica brasileira, redescobrimo a região através da especialização de várias etapas do processo produtivo, as quais antes eram dominadas por poucas áreas dentro de uma região, ou de algumas indústrias. A região torna-se o foco de desenvolvimento, e, no caso do Vale do Itajaí, são as sub-regiões ligadas a Blumenau que irão desenvolver-se economicamente e fisicamente, passando a controlar parte da produção têxtil, como Rodeio, Ascurra, Gaspar, Ibirama, entre outras. Mesmo assim os grandes grupos industriais são obrigados a controlar toda essa produção de forma indireta para não perderem de vista a qualidade, tratando da comercialização e distribuição dos produtos, através das franquias¹⁵. Segundo Chesnais:

[...] os grandes grupos industriais tendem a se organizar como 'empresa-rede'. As novas formas de gerenciamento e controle, valendo-se de complexas modalidades de terceirização, visam ajudar os grandes grupos a reconciliar a centralização do capital e a descentralização das operações, explorando as possibilidades proporcionadas pela teleinformática e pela automação (CHESNAIS, 1996, p. 33)

Portanto, o resultado dessa reestruturação foi sem dúvida o fortalecimento das empresas regionalmente e é de suma importância um estudo que dê valor às transformações que estão ocorrendo neste ramo da economia, aliado a regionalização, visando a busca da compreensão deste novo sistema produtivo regional.

¹⁵ Franquias – parceria entre o franqueador e o franqueado, com o estabelecimento de um contrato. A empresa cede, sob pagamento, a marca que detém bem como seus produtos para serem explorados por terceiros. A empresa acompanha e supervisiona o desenvolvimento dos produtos que explora no mercado, por parte dos integrantes da rede de franquias. O franqueado realiza um pagamento inicial para ingressar na rede como também pagamentos periódicos para continuar usufruindo os benefícios oferecidos pelo franqueador.

6. BIBLIOGRAFIA

ANNUNZIATO, F. Fordismo na crítica de Gramsci e na realidade estadunidense contemporânea. *Geosul*. Florianópolis: EDUFSC, v. 14, n. 28, p.7-33, jul/dez. 1999.

BENKO, G.; LIPIETZ, A. (org). *As Regiões Ganhadoras*. Distritos e Redes: Os Novos Paradigmas da Geografia Econômica. Oeiras: Celta, 1994.

BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social). Área de operações industriais: **Investimentos necessários para a modernização do setor têxtil**. Rio de Janeiro: on-line dez. 1998. Apresenta informações sobre o setor têxtil no Brasil. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br>. Acesso em 08 jun. 2000.

_____. **Principais Matérias-Primas Utilizadas na Indústria Têxtil**. Rio de Janeiro: on-line 1997. Apresenta informações sobre as matérias-primas utilizadas no setor têxtil no Brasil. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br>. Acesso em 08 jun. 2000.

BODDY, M. Reestruturação industrial, pós-fordismo e novos espaços industriais: uma crítica. **Reestruturação urbana: tendências e desafios**. São Paulo: Nobel, 1990.

BRANDÃO, V. Entrevista: Fábio Hering: Milagre dos Peixes. *Revista Expressão*. Florianópolis, n. 87, p. 21-24, 1998.

CHESNAIS, F. **A mundialização do Capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo Avesso**. Rio de Janeiro: Revan / UFRJ, 1994.

CORREA, R. L. **Região e Organização Espacial**. São Paulo: Ática, 1995. (Princípios).

ENGELS, F. **Do socialismo utópico ao socialismo científico**. Rio de Janeiro: Edições Horizonte Ltda, 1945.

FURTADO, C. **Formação Econômica do Brasil**. 17. ed. São Paulo: Nacional, 1980.

HERING, I. Desenvolvimento da indústria Blumenauense. **Coletânea de Artigos Ingo Hering**. Blumenau: Fundação Casa Dr. Blumenau, 1980.

HERING, M. L. R. **Colonização e Indústria no Vale do Itajaí: o Modelo Catarinense de Desenvolvimento**. Blumenau: FURB, 1987.

HERING, P. **Memórias – Aventuras – Anotações**. Blumenau: Fundação Casa Dr. Blumenau, 1980.

LUZ, N. V. **A Luta pela Industrialização do Brasil**. São Paulo: Alfa-Omega, 1975.

MAMIGONIAN, A. Estudo Geográfico das Indústrias de Blumenau. **Revista Brasileira de Geografia** (separata), Rio de Janeiro: IBGE, ano 27, n. 3, 1965.

_____. Introdução ao Pensamento de Ignácio Rangel. **Geosul**. Florianópolis: EDUFSC, n. 3, jan./jun. 1987.

_____. Kondratieff, ciclos médios e organização do espaço. **Geosul**. Florianópolis: EDUFSC, v. 14, n. 28, p.152-157, jul/dez. 1999a.

_____. Padrões tecnológicos mundiais: o caso brasileiro. **Geosul**. Florianópolis: EDUFSC, v. 14, n. 28, p.158-164, jul/dez. 1999b.

_____. Teorias sobre a Industrialização Brasileira. **Cadernos Geográficos**. Florianópolis: Imprensa Universitária, n. 2, mai. 2000.

MARX, K. **O Capital: crítica da economia política**. São Paulo: Difel, 1985. (Livro I. 1 v).

_____. **Contribuição para a crítica da economia política**. 5. ed. Lisboa: Estampa, 1977.

PAIM, G. **Industrialização e Economia Natural**. Rio de Janeiro: ISEB, 1957.

PIMENTA, M. C. A. A expansão da atividade têxtil e da confecção em Santa Catarina. **Geosul**. Florianópolis: EDUFSC, v. 11, n. 21/22, 1996.

RANGEL, I. **A Inflação Brasileira**. 5. ed. São Paulo: Bienal, 1986a.

_____. **Dualidade Básica da Economia Brasileira**. 2. ed. São Paulo: Bienal, 1990a.

_____. **Economia: Milagre e Anti-Milagre**. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1986b.

_____. **Introdução ao Desenvolvimento Econômico Brasileiro**. São Paulo: Bienal, 1990b.

SANTA CATARINA. **Atlas de Santa Catarina**. Florianópolis: GAPLAN, 1986.

SANTOS, M. **Espaço e Sociedade: ensaios**. Petrópolis: Vozes, 1979.

_____. **Por uma Geografia Nova**. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 1986.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SEYFERTH, G. **A colonização Alemã no Vale do Itajaí-Mirim: um estudo de desenvolvimento econômico**. Rio Grande do Sul: Movimento, 1974.

SPOSITO, E. S. Dinâmica Econômica, Descontinuidade e Territorialização. **Revista de Geografia**. AGB – Dourados-MS, n. 4, set/out/nov/dez. 1996.

STALLBAUM, I. Mercado: Furacão Abertura. **Revista Empreendedor**. Florianópolis, p.6-13, jun. 1997. Edição Especial.

WAIBEL, L. **Princípios da colonização européia do Sul do Brasil**. Capítulos de Geografia Tropical e do Brasil. Rio de Janeiro: CNG/IBGE, 1958.