

# Indústria e Varejo nos anos 1990: Crise e Reestruturação

# Análise de Conjuntura

- **Furnas e sócios gastam R\$ 337 milhões em 16 eólicas que não saíram do papel;**
- **Com cautela eleitoral, dólar tem terceira queda consecutiva e fecha pregão abaixo de R\$ 4,10**
- **Remédio que permitiu ‘marolinha’ no Brasil em 2008 foi estopim da recessão**

# Atividade de Pesquisa da aula anterior

- Destino das exportações agrícolas no Brasil nos anos 1990
- Mudança da Pauta de exportação

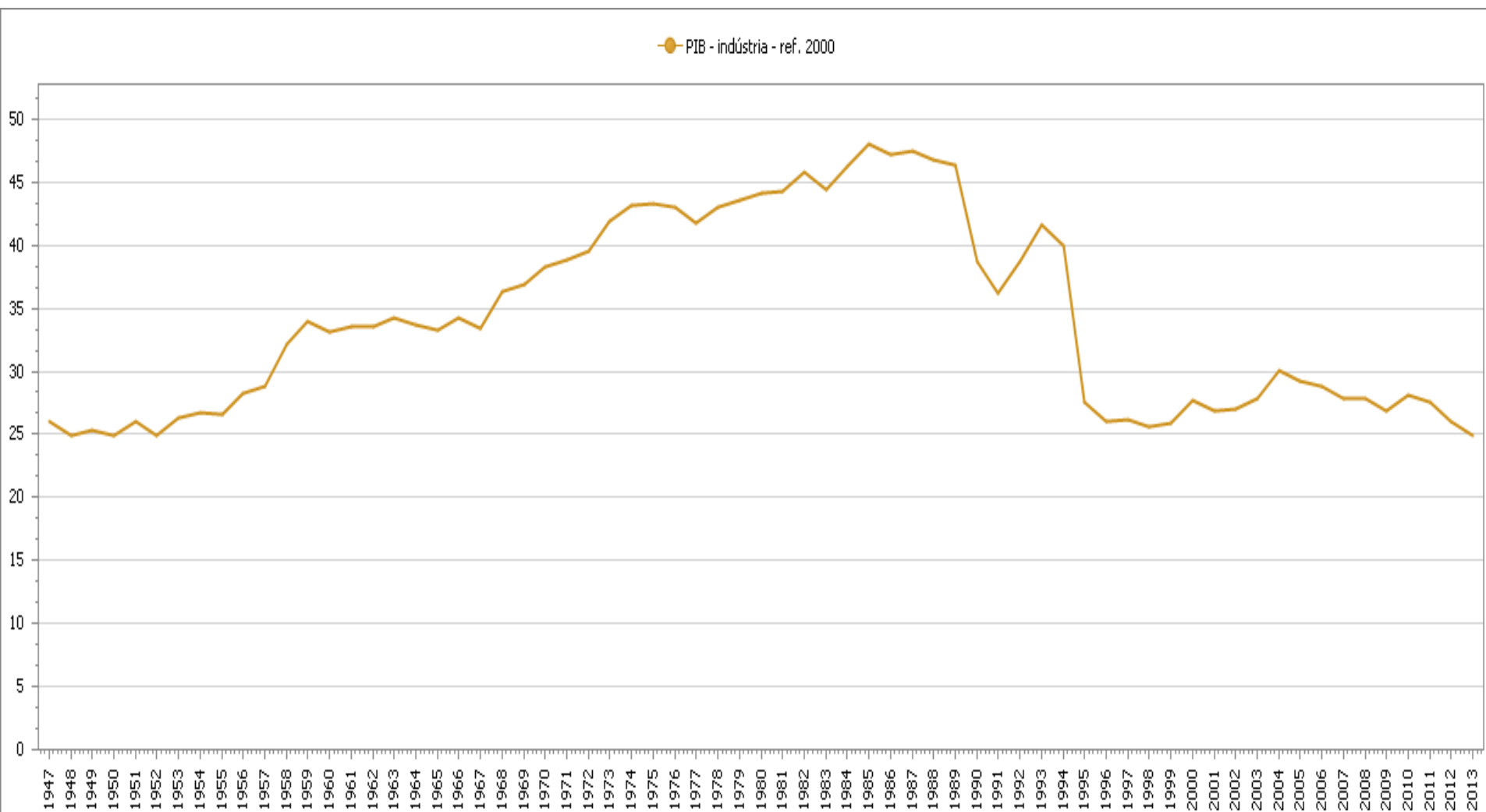
# Contexto Internacional

- **Globalização e liberalismo**
- Transnacionalização: contestação do modelo liberal fordista-taylorista de acumulação e produtividade
- **Flexibilização da Produção: Modelo Japonês, Modelo Sueco, entre outros:**
  - Processo “tupiniquim” – *mudanças administrativas e estratégicas e manutenção do atraso tecnológico.*
  - Capital humano, conquista tecnológica e IDE eram, e continuam, são as possibilidades de mudança.

# Reestruturação Industrial

- Situação da indústria brasileira no período 1980-1989:
  - Inflação,
  - Juros reais elevados;
  - Alto risco do investimento → *stop and go*:
- Coeficiente de importações caiu de 7,2% para 5,7%;
- Propensão a exportar ↑ de 9,7% para 12% PIB – Cambio
- FBCF se reduziu - incertezas
- Investimento das estatais caiu de 5% do PIB final da década de 1970 para 1,5% no final da década de 1980 – Crise do Estado
- Indústria de transformação: produção das transnacionais se reduziu e a participação nas vendas também: de 38% em 1980 para 32,6% em 1992.

# Participação % da Indústria no PIB



# Reestruturação industrial

- Castro (2001) definiu as seguintes fases:
  - 1980-1990 – **hibernação** - ambiente de alta inflação com custos elevados de administração do Cash Flow/ Working Capital;
  - Estratégias de diversificação produtiva, verticalização da produção e aplicações patrimoniais (terras, prédios, etc)
  - Brasil atrasado em relação às mudanças no mundo gerencial – Just in Time, Qualidade, células de produção, *kan-ban*, exceções: Freios Varga, Cofap e Marcopolo (autopeças e ônibus).

# Reestruturação industrial

- **Castro (2001) identifica 3 momentos:**
- **I Cirurgia e reorganização (1990-1994):**
- Alta inflação;
- Abertura expõe a ineficiência microeconômica e há cautela dos investidores:
  - i) Multinacionais estagnadas e com dificuldades para obter recursos;
  - ii) Aumento da demanda exigiria a estabilização;
  - iii) Início da modernização estratégica e organizacional
- Consenso de que a superação das ineficiências passaria pela **redefinição dos negócios e reorganização com impactos em emprego e regionais.**



# Reestruturação industrial

- **94%** dos casos a modernização foram de **reorganização** e não investimento; considerado por muitos – **modernização conservadora** → **reduzir custos** (caso **Alpargatas** )
- Problema mantido: ausência de produtos novos e modernos;
- **cirurgia** estratégica como resposta a competição e busca pelo **reposicionamento** das empresas de suas **identidades**:
  - **nacionais** → excepcionalidade tinha dias contados: era preciso “**mudar para ficar**”. Ex. **Pão de Açúcar** “**corte, concentre, simplifique**”
  - **multinacionais** saíram da “hibernação” (caso da **Avon**)

# Reestruturação industrial

- **II “A festa da estabilização”**: oferta era adaptada à era da inflação: reprimida, sazonal:  
Estabilidade + liquidez = **“festa”**:  
pesquisa em 330 empresas:  
Vendas subiram entre 39,8% e 63,9% nos 3º e 4º. trim./94 em relação a 1993.

# Reestruturação Industrial

- **III - *Catch up* produtivo** em um momento de expansão dos mercados câmbio valorizado:
  - i) prosseguimento da reestruturação industrial – métodos modernos;
  - ii) modernização/diversificação da linha de produtos – aquisições e fechamento de empresas;
  - iii) deslocamento para regiões com fatores baratos, incentivos fiscais (guerra entre Estados), redução de custo de localização (arranjos produtivos)

# Reestruturação industrial

- **Diferenças setoriais:**

i) tradicionais (têxteis, calçados, confecções): crise e reestruturação.

Quadro 1  
Evolução do Pólo Têxtil de Americana

	1990	1995	1998
Nº de Empresas	1.486	778	665
Emprego	31.000	17.750	13.300
Produção	100	50	130

Fonte: Exame, 11/08/99.

(Castro, 2001: 16)

# Reestruturação industrial

- ii) intensivas em tecnologia: ineficiência e fragmentação; desaparecimento de firmas;
- iii) mecânica de baixa sofisticação tecnológica - bens de capital: certa imunidade - serviços
- iv) mecânica de média tecnologia (automobilística): reafirmação, modernização e adensamento da cadeia - aquisições
- v) dinamização do mercado doméstico e a facilidade para importar aumentam a informalidade e permitem a proliferação dos “nanicos”, “tubaínas” e “mercado cinza”

Quadro 2  
Estrutura Industrial por Categoria de Uso  
Valor da Transformação Industrial (%)

	1985	1997
Bens de Capital	12,5	11,3
Bens Intermediários	59,9	46,4
Bens de Consumo não duráveis	22,2	33,0
Bens de Consumo duráveis	5,4	9,3
Indústria Geral	100,0	100,0

Fonte: IBGE/DPE/Departamento de Indústria — PIA.

(Castro, 2001: 18)

# Reestruturação Industrial

- **Estrutura industrial:**
  - pequeno recuo na categoria de bens de capital;
  - recuo na categoria de bens intermediários  
→ queda nos preços dos combustíveis
  - avanço na categoria de bens duráveis → avanço no consumo de massas
  - em suma: a estrutura industrial mudou muito pouco; foco nos processos produtivos e nas propriedades.

# Reestruturação Industrial

- **Produtividade:** avanços prosseguem do início ao final da década de 1990 → índice elevado de evolução média, registrando-se casos de modelo de eficiência → caso da General Motors do Brasil (Exame 1998)



# Reestruturação Industrial

- **Outras observações:**
- Barateamento das importações leva ao fazer x comprar e facilitar a incorporação dos avanços - **jogo perigoso (Castro)**
- Forma de alcançar a eficiência fornecida pelo 1º. Mundo
- Objetivo: **reposicionamento** da empresa num mercado em transformação ↔ recursos disponíveis e capacitações, porém tirará bons lucros da ampliação/renovação em curso.
- **Questão: pertinência de seguir a recomendação de Thatcher: “Vocês brasileiros não tem que inventar nada. Olhem os melhores exemplos e copiem.”**
- **Caso Japonês – Copiam o fordismo e melhoram.**



(Castro, 2001: 22)

- *Catch up* e estrutura das empresas
- Observando-se o gráfico 1, tem-se o valor adicionado por funcionário nas várias funções da empresa. Sabe-se que no Brasil optou-se pelas funções de fabricação e montagem (PSI)
- Considerando a célebre frase da Dama de Ferro o que deveria ter acontecido?

# Contexto Internacional do Varejo nos anos 1990

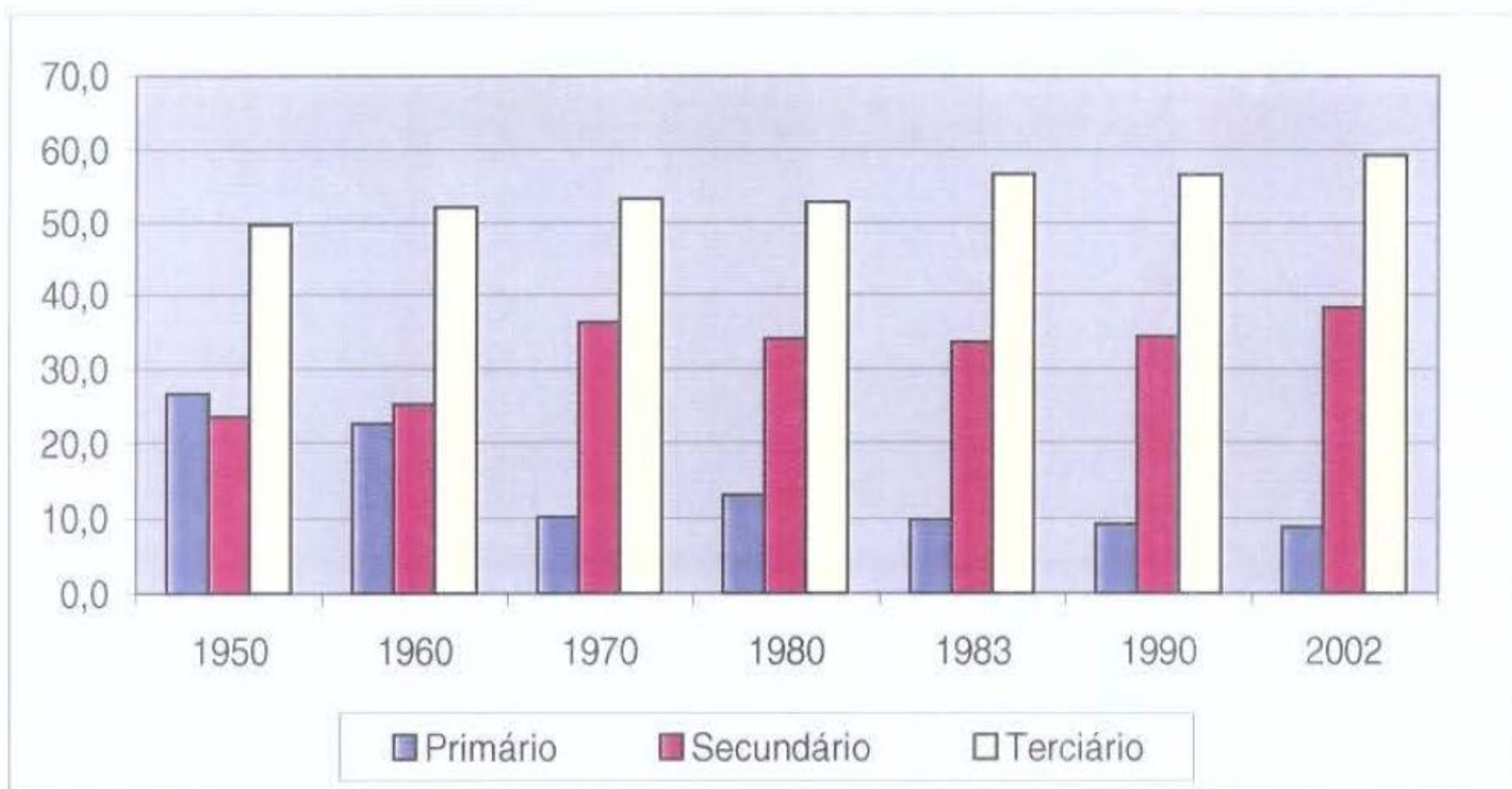
- Internacionalização de grandes grupos;
- Coordenação das cadeias produtivas de valor;
- Marcas Próprias – “Sem fábrica”
- Aumento da importância das grandes redes no comércio

# Reestruturação Setorial

- Crescimento do setor de serviços;
- Aumento da participação no PIB;
- Maior participação no emprego qualificado.

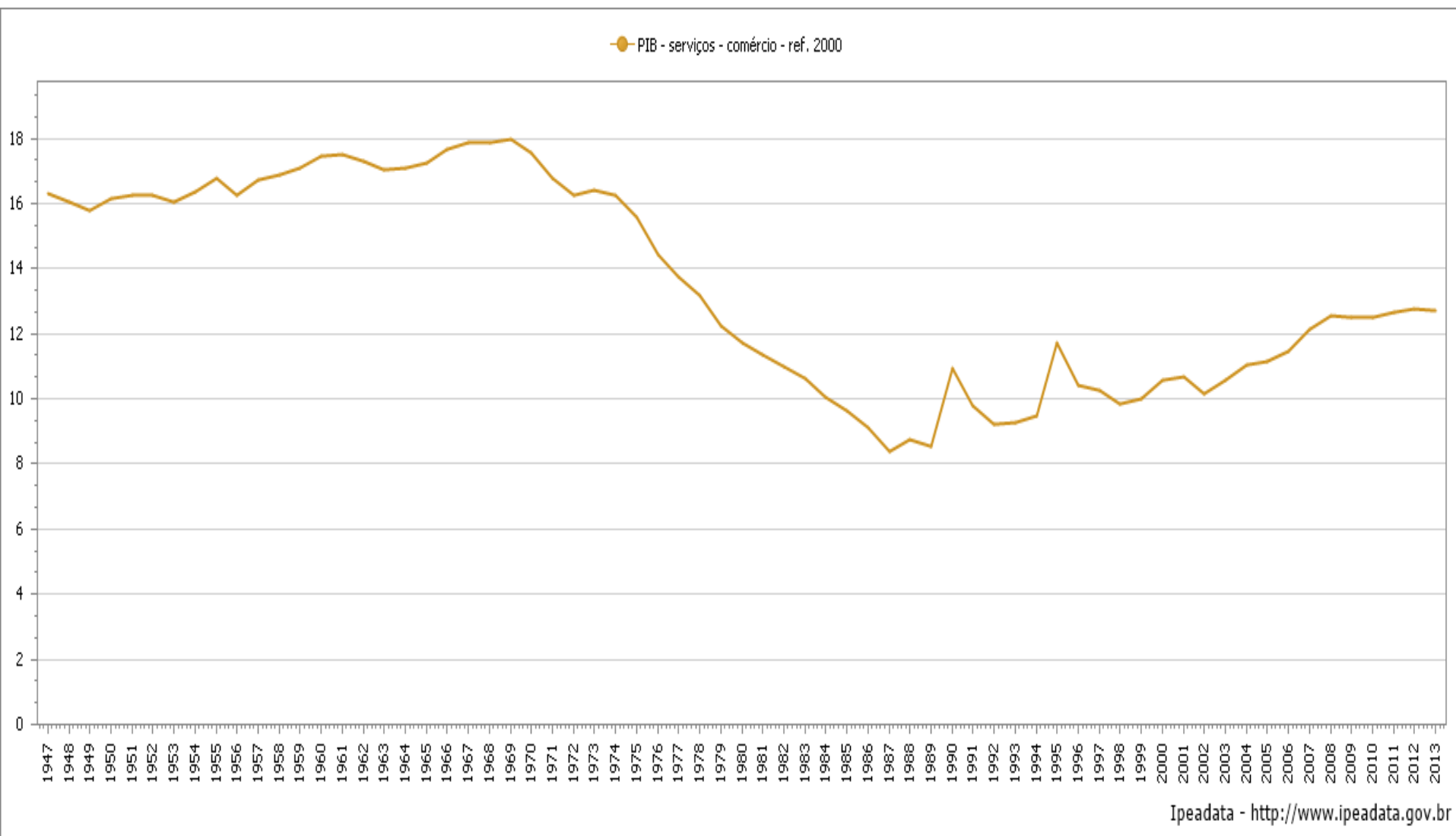
## Participação percentual do PIB segundo os setores

### Brasil 1950-2002 (%)



Fonte: FGV e IBGE, apud Kon(2004)

# Participação % do Comércio no PIB



**Distribuição da população ocupada segundo os setores**  
**Brasil 1970-2002**

<b>Setores</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>	<b>1999</b>	<b>2002</b>
<b>Primário</b>	44,3	30,0	22,8	24,2	20,6
<b>Secundário</b>	17,9	15,5	22,7	19,8	21,3
<b>Terciário</b>	37,8	44,6	54,5	56,0	58,1
<b>TOTAL</b>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*Fonte: IGBE, apud Kon(2004)*

## Pessoal ocupado no setor de comércio: 1996 - 2002

	Pessoal Ocupado		
	1996	2002	Var
Comércio varejista	3.464.473	4.354.030	25,7
Hipermercados e supermercados	442.952	534.761	20,7
Artigos do vestuário e complementos *	730.271	539.733	
Calçados, artigos de couro e viagem *		109.814	
São Paulo	1.553.501	1.998.075	28,6
Brasil	4.858.020	5.943.100	22,3

Fonte: Pesquisa Anual de Comércio IBGE, 1996,2002

\* Em 1996 não havia separação entre os segmentos



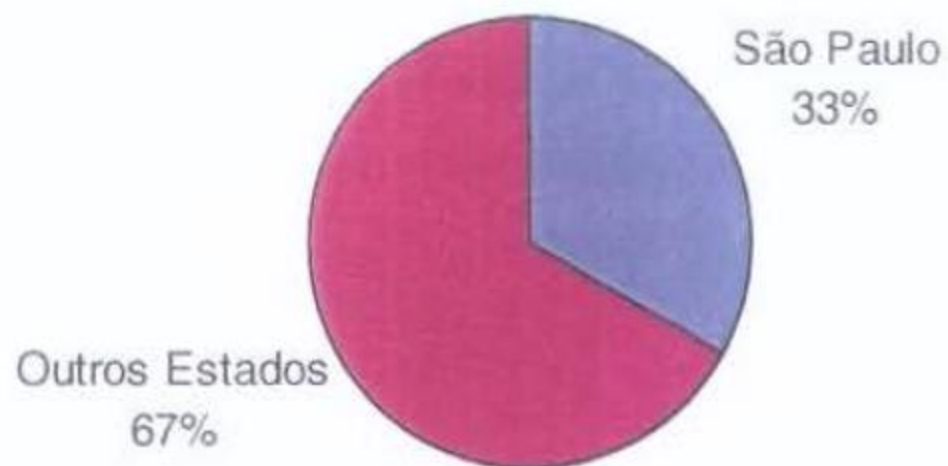
Tabela 13

**Número de empresas do setor de comércio: 1996 - 2002**

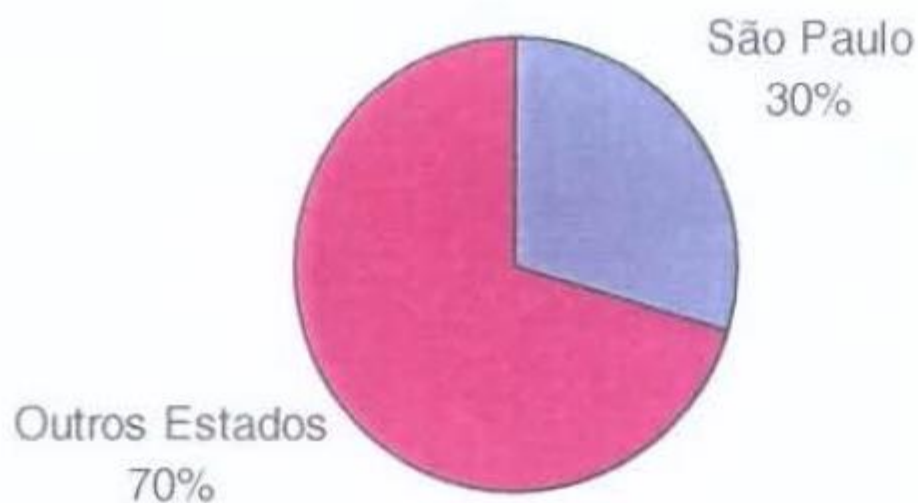
	Número de Empresas		
	1996	2002	Var
<b>Comércio varejista</b>	896.793	1.013.477	13,0
<b>Hipermercados e supermercados</b>	10.720	7.013	-34,6
<b>Artigos do vestuário e complementos *</b>	210.068	147.161	
<b>Calçados, artigos de couro e viagem *</b>		19.350	
<b>São Paulo</b>	349.486	362.014	3,6
<b>Brasil</b>	1.060.062	1.221.717	15,2

Fonte: Pesquisa Anual de Comércio IBGE, 1996,2002

## Participação dos Estados no setor de comércio 1996



## Participação dos Estados no setor de comércio 2002



Fonte: Pesquisa Anual de Comércio IBGE, 1996,2002

## Receita do setor de comércio: 1996 - 2002

	Receita		
	1996	2002	Var
Comércio varejista	141.189.851	203.681.392	44,3
Hipermercados e supermercados	37.682.187	64.191.094	70,3
Artigos do vestuário e complementos *	15.916.312	16.906.646	
Calçados, artigos de couro e viagem *		3.473.878	
São Paulo	106.383.775	199.781.816	87,8
Brasil	323.042.267	582.036.734	80,2

Fonte: Pesquisa Anual de Comércio IBGE, 1996,2002

\* Em 1996 não havia separação entre os segmentos

## Participação das atividade no comércio varejista – 1990 – 2000

Segmento	Ano		
	1990 (%)	1996 (%)	2000 (%)
Combustíveis/ GLP	16,8	16,0	21,0
Super / Hipermercados	19,1	22,8	24,9
Loja de Departamentos	13,2	18,1	13,1
Material Construção	11,0	8,7	8,8
Tecidos e artigos de vestuário	15,8	9,6	8,3

Fonte: IBGE, apud BNDES, 2002

# Dinâmica do setor

- Crescimento dos supermercados e lojas de departamento;
- Crescimento desigual do emprego;
- Maior participação das empresas multinacionais.