



USAID | **BRASIL**
DO POVO DOS ESTADOS UNIDOS

ANÁLISE DA INDÚSTRIA DE MODA PRAIA



**INSERÇÃO DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS NO MERCADO
INTERNACIONAL**

Volume 3

**INSERÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO
MERCADO INTERNACIONAL**

Volume 3

**ANÁLISE DA INDÚSTRIA DE
MODA PRAIA**

Novembro de 2006

Esta publicação foi produzida para revisão da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional. Este documento foi preparado pela DAI Brasil subsidiária da Development Alternatives, Inc. As visões expressas nesta publicação não necessariamente refletem as opiniões da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional ou do governo dos Estados Unidos.

PREFÁCIO

Há dois anos atrás, mais precisamente em setembro de 2004, iniciávamos o Programa de Fomento às Exportações de Pequenas Empresas da USAID/Brasil. Como o título do programa sugere, nosso objetivo tem sido apoiar a internacionalização das pequenas empresas, em especial daquelas localizadas nas regiões Norte e Nordeste do Brasil.

Nessa primeira fase do programa, optamos por trabalhar com *clusters* formados predominantemente por pequenas empresas em regiões e setores específicos. Essa estratégia nos permitiu conhecer melhor a realidade do pequeno empresário, seus desafios e oportunidades, assim como também nos permitiu testar algumas premissas e metodologias referentes ao tema.

Após esses dois anos de trabalho, podemos dizer que aprendemos bastante. Essa série de relatórios representa, acima de tudo, um esforço de consolidação dessas experiências e lições aprendidas. Não tenho dúvida de que muitas das informações nesses documentos poderão beneficiar outros setores, outros estados brasileiros e até mesmo outros países.

O tema “internacionalização de pequenas empresas” é de fundamental importância para o desenvolvimento de qualquer nação. A participação de pequenas empresas no comércio exterior é essencial para que resultados positivos do setor exportador tenham impacto na economia como um todo, gerando não apenas mais empregos e oportunidades de trabalho, mas principalmente, melhores empregos. Além disso, o processo de internacionalização, na medida em que expõe as empresas e setores, estimula a competitividade e o crescimento, mantendo as empresas e os empresários alertas a tendências e oportunidades.

No Brasil, o papel das micro e pequenas empresas na economia impressiona. De acordo com dados do SEBRAE, em 2002 havia cerca de três milhões de micro e pequenas empresas no país. Atualmente, o próprio SEBRAE estima que esse número esteja próximo de cinco milhões. Em 2002, elas eram responsáveis por 99,2% das empresas formais e 57,2% dos empregos totais. Por outro lado, a participação das empresas de pequeno porte nas exportações brasileiras tem sido limitada variando entre 2 e 3% do valor total exportado.

É importante ressaltar que na implementação do Programa de Fomento às Exortações de Pequenas Empresas da USAID/Brasil contamos com o apoio de diversas instituições. Muitas delas, a meu ver, levaram a definição da palavra “parceria” a um outro patamar. A elas somos muito gratos. Gostaríamos de agradecer aos membros do Conselho Consultivo do Programa, pois foram eles que nos ajudaram a desenhar e implementar esse Programa. Por fim, registramos um agradecimento especial aos diretores da USAID/Brasil que iniciaram esse esforço, Srs. Richard Goughnour e Kevin Armstrong.

Os desafios que temos pela frente ainda são grandes, mas os resultados obtidos até o momento confirmam que as pequenas empresas podem, sim, se tornar competitivas, abrir canais de comercialização no exterior e ampliar sua participação nas exportações.

Jennifer Adams
Diretora
USAID/Brasil

ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	10
1. ANÁLISE DA ESTRUTURA SETORIAL.....	15
1.1. OFERTA.....	15
1.1.1. Oferta no Mundo.....	15
1.1.2. Oferta no Brasil.....	19
1.2. DEMANDA MUNDIAL.....	31
1.2.1. Análise da Demanda Norte-Americana.....	35
1.3. CADEIA DE VALOR.....	41
1.4. CHOQUES.....	44
2. ANÁLISE DA PERFORMANCE E DA CONDUTA DOS PRINCIPAIS EXPORTADORES NACIONAIS.....	47
3. CONCLUSÕES.....	52
BIBLIOGRAFIA.....	55

SUMÁRIO EXECUTIVO

Este documento foi produzido no âmbito do **Programa de Fomento às Exportações de Micro e Pequenas Empresas da USAID/Brasil**. Implementado pela Development Alternatives, Inc. (DAI Brasil), iniciado em outubro de 2004 e previsto para ser finalizado em dezembro de 2006, o programa tem demonstrado como é possível gerar emprego e renda através do fomento às exportações de micro e pequenas empresas (MPEs).

Esta obra tem como objetivo trazer ao leitor um estudo preciso e detalhado sobre as indústrias nas quais o programa atuou. Em seu escopo, o programa apoiou intervenções em quatro clusters: açaí no Pará, castanha de caju no Ceará, mel no Piauí e moda praia na Bahia; e ainda desenvolve atividades horizontais em quatro áreas: avaliação das barreiras regulatórias para exportação, facilitação do acesso a financiamento, avaliação de impacto e consolidação e disseminação dos resultados e lições aprendidas.

Este volume enfoca o setor de moda praia e o cenário mundial, fazendo uma análise detalhada e atual dos desafios e oportunidades no mercado de moda praia. Trata-se de um documento de conteúdo consistente e que deverá ser de grande utilidade para aqueles que buscam mais informações sobre o tema.

Se há um segmento do setor de moda em que o Brasil ocupa uma posição de destaque no mercado mundial, este é, sem dúvidas, o de moda praia. O clima tropical do país e a cultura de praia, estima-se que o mercado brasileiro de biquíni seja um dos maiores do mundo, ajudam a explicar o motivo pelo qual o país é o líder mundial de tendências desse segmento. Mas embora maiôs e biquínis brasileiros estejam se espalhando pelo mundo e ganhando reconhecimento internacional, nossa participação neste mercado, ainda é baixa.

Lançado em 1946 pelo estilista francês Louis Réard, o biquíni de duas peças começou a se popularizar no Brasil no final da década de 50. A partir da proibição de seu uso, pelo presidente da república Jânio Quadros, nos anos 60, passou a virar objeto de desejo. A fama internacional do biquíni brasileiro veio impulsionada por Leila Diniz e pela garota de Ipanema Helô Pinheiro, acompanhando a Bossa Nova, ritmo que o Brasil exportava na época. Com o passar dos anos, outras belas mulheres

mantiveram a moda praia brasileira em alta, mas foi com Gisele Bündchen, em 2000, que jornalistas internacionais elevaram nossos biquínis à categoria de “moda” praia.

Quadro 1



A moda praia brasileira é responsável pelo faturamento de US\$ 1,2 bilhão por ano, com 250 milhões de peças fabricadas por 700 empresas formais, segundo dados da ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (quadro 1). O setor, como o de confecções em geral, é marcado pela presença de micro, pequenas e médias empresas, o que pode ser explicado pelas baixas barreiras à entrada do setor, decorrente do baixo custo de montar uma pequena confecção. Segundo o IEMI (2006), as pequenas empresas correspondiam em 2005, a 70% das confecções instaladas no Brasil, respondendo pelo emprego de 19,6% do contingente de trabalhadores empregados nesta atividade e 11,7% da produção medida em peças

produzidas. O número de empresas médias equivalia a 26,7% das unidades, empregando 49,2% da mão-de-obra e contribuindo com 46% da produção.

O processo de estruturação do setor de moda praia brasileiro parece ter acompanhado a tendência de reestruturação verificada no ramo de confecções em geral, na década de 90, resultado da abertura comercial e da forte concorrência dos asiáticos, que forçou a um processo de modernização e redução de custos. Atualmente, a indústria brasileira é bastante verticalizada. A terceirização da produção parece ser freada pelo receio com a perda de qualidade e pelo medo de ter os modelos copiados.

Mesmo com a atual imagem positiva da moda praia brasileira no exterior, especula-se que apenas 10% da produção sejam destinados à exportação, gerando divisas de US\$ 18 milhões anuais, muito pouco se comparado com os US\$ 755 milhões gerados pela China, maior exportador mundial (junto com seu protetorado Hong Kong). No ranking dos maiores exportadores ainda estão Itália, México e Alemanha respectivamente, o terceiro, o quarto e o quinto. O Brasil aparece no vigésimo sexto lugar. Distintas estratégias e fatores de competitividade explicam os diferentes resultados. A China e outros países asiáticos têm como principal fator de competitividade o preço. O México também compete por preços (no mercado norte-americano) devido à não-incidência de tarifas. Países, como Itália e França, competem por diferenciação.

Este estudo mostra que o mercado internacional ainda tem importância reduzida para a maior parte das empresas brasileiras desse setor. Uma explicação seria o tamanho reduzido do mercado externo quando comparado ao mercado interno. Com isso, muitas empresas não buscam a exportação de forma pro ativa, acabam exportando de forma passiva ou reativa, de uma maneira quase acidental.

Quando voltamos nosso olhar para a cadeia de valor do setor de moda praia brasileiro, vemos que a pequena empresa de confecção exportadora tem pouco poder de barganha e sofre forte pressão tanto do lado dos fornecedores quanto dos compradores.

Quanto à demanda mundial, os EUA são o principal mercado importador. O mercado europeu também tem forte participação, principalmente com França, Reino Unido e Itália. A análise do crescimento das importações mundiais revela mercados mais dinâmicos. Os EUA apresentam uma taxa de crescimento menor que a média

mundial, por sua vez, a taxa de crescimento médio dos países europeus é mais que o dobro da dos EUA. Com destaque para o mercado italiano.

Neste estudo, a demanda norte-americana, principal destino das exportações brasileiras, merece uma análise particular. México e Canadá foram identificados como os principais exportadores para os EUA. Estes países se beneficiaram de acordos do NAFTA para conseguir preços mais competitivos. Os países asiáticos também têm presença nos EUA, com destaque para a China. Mas cerca de 60% das importações norte-americanas estão pulverizadas por diversos países, o que pode representar a existência de nichos a serem explorados.

Algumas mudanças no ambiente competitivo podem ser visualizadas no setor de moda-praia. Com o fim do regime de cotas no mercado mundial de têxteis, e a conseqüente supressão às restrições aos países asiáticos pelos EUA, a China vem aumentando ano a ano sua participação no mercado mundial. Com o alto custo de produção da moda praia no Brasil e a possibilidade de valorização da moeda brasileira, o risco torna-se iminente para aqueles que querem competir por preço. A alternativa pode ser buscar vender a marca, posicionando o produto como de alto valor agregado.

Em geral, a performance brasileira nas exportações de moda praia vêm apresentando crescimento no mercado norte-americano, mantendo sua participação no mercado europeu com crescimento de valor exportado, mas sem acréscimo significativo de *market share*, e aumentando também suas exportações para países sul-americanos, com destaque para o Chile.

Quanto a performances das empresas brasileiras, temos o grupo Rosset como maior exportador nacional de moda praia. Quanto às condutas, três distintos segmentos de atuação foram identificados: o *Private Label* de larga escala, *Private Label* médio, ambos extremamente competitivos por preço, e o segmento focado em Marcas Próprias, competindo por diferenciação.

Por fim, vemos que a imagem brasileira no mundo, sobretudo no setor de moda praia, é muito favorável. O país possui uma identidade fortemente associada à praia, à beleza e à sensualidade. O biquíni brasileiro é tido como referências em moda praia, sobretudo em locais com cultura praiana, lugares onde se tem o hábito de freqüentar a praia. Isto inclusive parece ter levado o Brasil ao almejado mundo dos “country-label”. Temos criatividade e talento, uma demanda crescente e uma imagem que

poderia ser uma vantagem competitiva, contudo isso, ainda exploramos mal nosso potencial.

1. ANÁLISE DA ESTRUTURA SETORIAL

1.1 OFERTA

1.1.1 Oferta no Mundo

O setor de moda praia movimentou no comércio internacional, no ano de 2005, cerca de 2,287 bilhões de dólares. A China é o maior exportador mundial e responde, junto com seu protetorado Hong Kong, por 33% (US\$ 755 milhões) das exportações mundiais de moda-praia. Itália e México são, respectivamente, o terceiro e o quarto maiores exportadores. Este último favorecido por sua entrada privilegiada (sem tarifas) no mercado americano, o maior mercado mundial de biquínis. A Alemanha é o quinto maior exportador, respondendo por 6% das exportações mundiais¹.

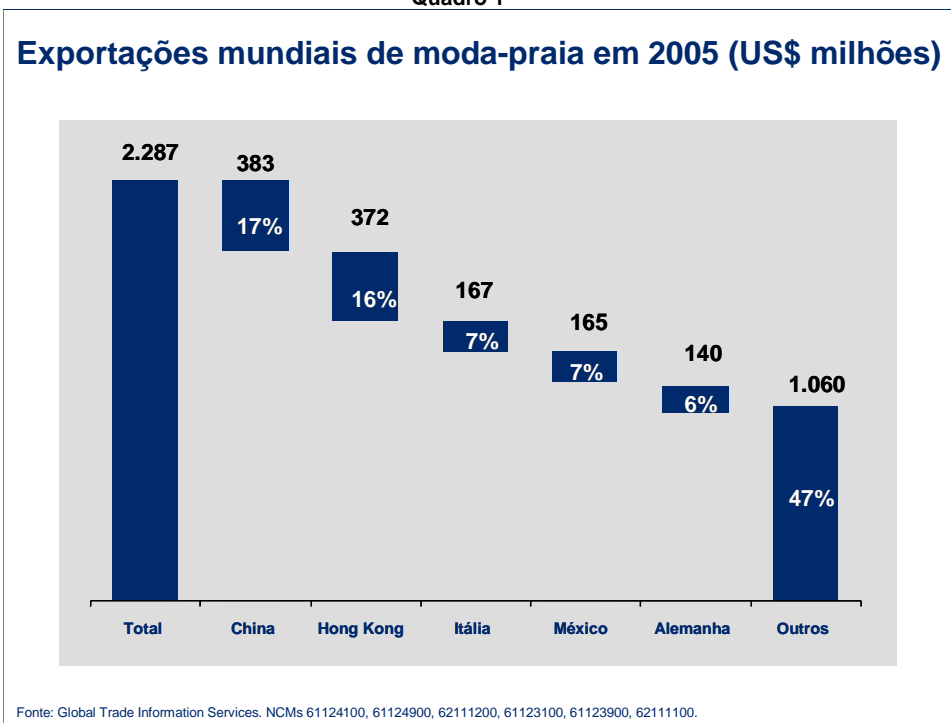
A posição de cada país no ranking de exportações mundiais é resultado de distintas estratégias e fatores de competitividade. China e outros países asiáticos têm como principal fator de competitividade o preço. Esses países são praticamente imbatíveis em termos de custo na produção de manufaturados em geral. Outros países, como o México, embora não possuam uma estrutura de custo tão baixa quanto a dos asiáticos, conseguem competir por preços no mercado norte-americano devido à não-incidência de tarifas, o que representa um ganho de 25% frente a um concorrente como o Brasil.

Um outro grupo de países, liderado pela Itália e França, tem uma produção mais diferenciada, vendendo marca e *design* e por isto alcançando os segmentos de mercado mais sofisticados e que pagam mais. Mas mesmo estes segmentos são pressionados para reduzir custos, o que tem levado parte da produção desses países para regiões com baixo custo de mão-de-obra, seguindo uma tendência verificada em todo o setor de confecções. Como a mudança representaria a perda do status da etiqueta (ex.: "*made in Italy*") os produtores vêm substituindo o "*made in Italy*" por "*italian style*", que indica que a produção não foi feita neste país, mas o desenho e a coleção são característicos do padrão italiano. Este cenário deixa claro que passa a

¹ Fonte: SECEX (NCM: 61123100, 61124900, 61124100, 62111100, 62111200)

existir uma distinção entre marcas e fabricantes. Os criadores de muitas marcas pelo mundo cuidam da criação, do marketing e de vendas, mas terceirizam os serviços de produção, em qualquer lugar do globo no qual encontrem qualidade, custo baixo e cumprimento de prazos.

Quadro 1

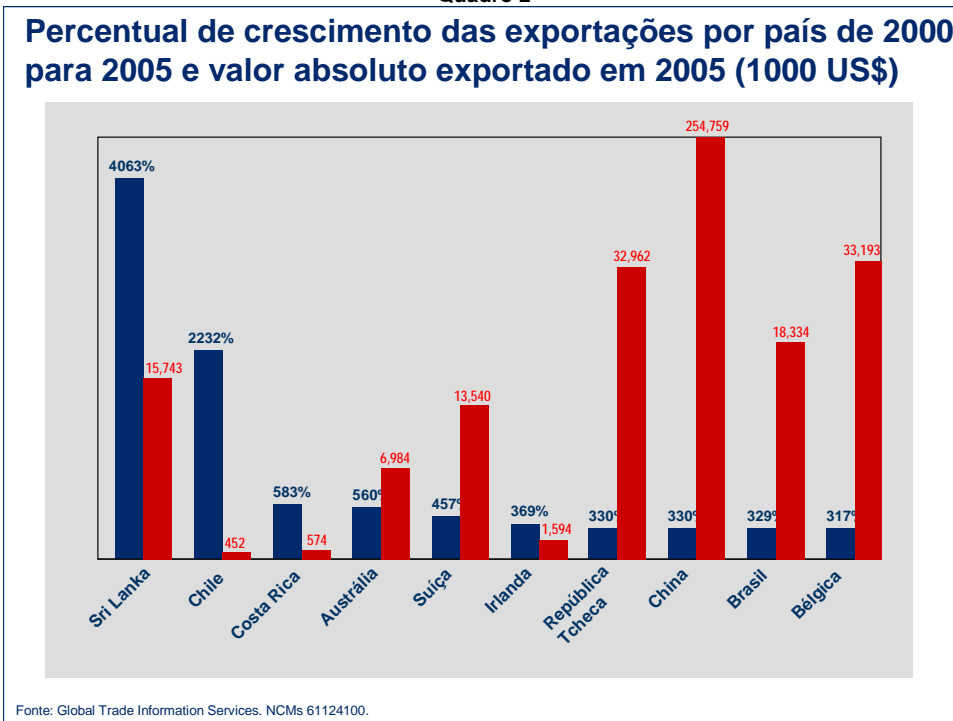


O diferencial do resultado obtido pela Alemanha, por sua vez, baseia-se em um importante atributo no comércio mundial, ela atua como entreposto comercial. Atingindo exportações na ordem de US\$ 140 milhões em 2005 e importações de US\$ 184 milhões, dos quais 48% são comprados da China. Neste caso, sua competitividade se dá também pela existência de uma grande rede de comercialização que facilita a venda de mercadorias para países vizinhos. O país

exporta essencialmente para países Europeus (para os EUA exporta apenas US\$ 1 milhão).

Já o Brasil, considerando-se um único NCM: 61124100 (Women'S Or Girls' Swimwear Of Synthetic Fibers, Knitted Or Crocheted), que responde por mais de 70% das exportações de moda praia, em 2005, o Brasil aparece em 26º lugar no ranking de exportadores, com 1,08% das exportações mundiais, correspondente a 18,3 milhões de dólares².

Quadro 2



² Fonte: www.gtis.com/gta.

Analisando-se as estatísticas sobre outro aspecto, em termos de crescimento de exportação, o Brasil encontra-se entre os dez países que mais cresceram, comparando-se os valores exportados em 2000 com os de 2005. A lista inclui: Sri Lanka, Chile, Costa Rica, Austrália, Suíça, Irlanda, China & Hong Kong, Republica Tcheca, Brasil e Bélgica³.

No quadro acima, vê-se que os crescimentos de Sri Lanka e Chile impressionam, mas enquanto aquele partiu de 0,04% de participação no mercado de exportação e já chega a ocupar quase 1%, o Chile ainda ocupa inexpressivos 0,03%. O crescimento apresentado pelo Sri Lanka (cuja economia é baseada na exportação de produtos primários, como grafite, produtos têxteis, chá⁴, coco e borracha) foi puxado pelos Estados Unidos que respondem por cerca de 90% das exportações daquele país, algo na casa dos 13 milhões de dólares.

Ainda que alguns países apresentem altas taxas de crescimento anuais, elas são por vezes pontuais, e não constantes, como o Chile que cresceu 2240% de 2003 para 2004, ou mesmo a Suíça com surpreendentes 5136% de crescimento de 2004 para 2005. Além disso, na maioria dos casos estes números representam uma parcela extremamente reduzida do mercado global, no exemplo do Chile, em valores absolutos, o crescimento foi de cerca de 10 mil para pouco mais de 240 mil dólares, em um mercado de mais de 1,6 bilhões⁵.

Com isso, é interessante focar em países que têm apresentado taxas de crescimento mais consistentes. Entre todos os países exportadores de moda praia seis países se destacam por terem apresentado crescimento positivo ano a ano desde 2000. Como pode ser visto no quadro seguinte, são eles: República Tcheca, Brasil, Turquia, China (e Hong Kong), Polônia e França.

Dentre estes países apenas, Brasil, China e Turquia apresentam, desde 2000, crescimento anual sempre acima do crescimento do mercado como um todo. E além da China, apresentada no quadro 1, apenas a França e a República Tcheca possuem um *market share* mais expressivo, 5,99% e 1,95% respectivamente, o Brasil como já dito tem em torno de 1%.

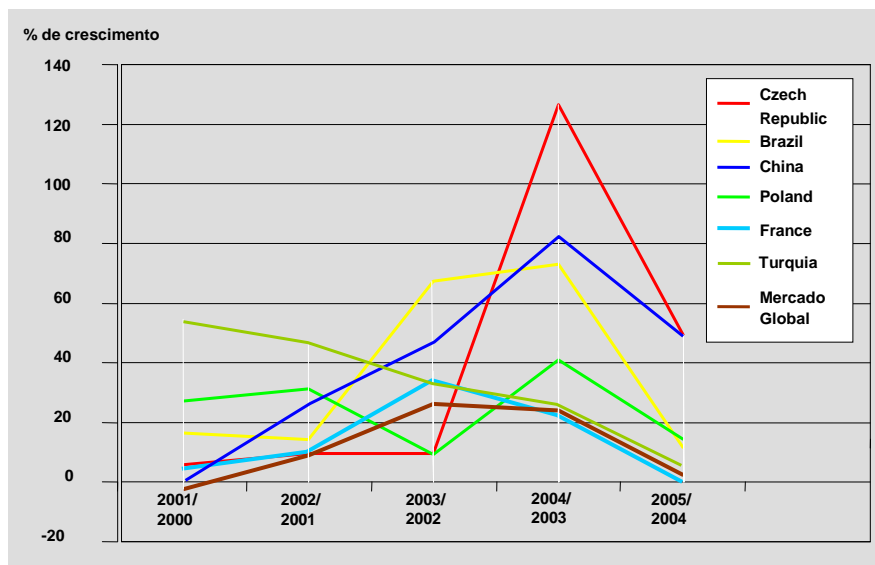
³ Fonte: www.gtis.com/gta. NCM: 61124100.

⁴ Até o início dos anos 90, o Sri Lanka era o maior exportador mundial de chá, até que uma guerra civil entre as etnias cingalesa e a minoria tamil, fez com que os investimentos na cultura do chá (na maior parte financiados por companhias britânicas) declinassem ano a ano.

⁵ Fonte: www.gtis.com/gta. NCM: 61124100.

Quadro 3

Percentual de crescimento de exportações por país ano a ano (entre 2000 e 2005)



<http://www.gtis.com/gta>

1.1.2. Oferta no Brasil

A moda-praia é um segmento diferenciado do setor de confecções no Brasil, com grande potencial para exportação. O segmento é formado por 700 empresas formais que produzem cerca de 250 milhões de peças por ano, faturando US\$1,2 bilhão⁶. O setor de moda praia, como o de confecções em geral, é marcado pela presença de

⁶ Fonte: ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

micro, pequenas e médias empresas. Segundo o IEMI (2006), as pequenas⁷ empresas correspondiam em 2005, a 70% das confecções instaladas no Brasil, respondendo pelo emprego de 19,6% do contingente de trabalhadores empregados nesta atividade⁸ e 11,7% da produção medida em peças produzidas. O número de empresas médias⁹ equivalia a 26,7% das unidades, empregando 49,2% da mão-de-obra e contribuindo com 46% da produção.

A grande proporção de pequenas empresas é explicada pelas baixas barreiras à entrada do setor decorrente do baixo custo de montar uma pequena confecção. Muitas dessas confecções são abertas na informalidade, algo bastante comum no setor, e que é verificado em diversos níveis como: ausência de registro das empresas e da mão-de-obra ou subfaturamento e/ou não declaração de receitas. Com isto, uma grande parcela das empresas pode ser vista mais como sobreviventes do que como empresas dinâmicas capazes de competir no mercado internacional.

Mas para o setor em geral, o potencial para exportação existe, sobretudo, na demanda mundial pelos nossos biquínis. E de como se formou esta demanda? Diversos revistas de moda internacionais destacam os biquínis brasileiros em suas reportagens. Segundo a revista de moda italiana “The Best of Intima” (2-2006), o país possui uma beleza nacional, não só em sua geografia mas também nos corpos que desfilam pelo seu extenso litoral. Esta beleza, em parte fruto de uma grande miscigenação, em parte cultuada e buscada através de academias de ginástica e cirurgias plásticas, tornou-se uma “identidade nacional”, sob a qual se construiu uma forte imagem do Brasil no mundo.

Em uma reportagem de 11 páginas a revista apresenta o que por vezes chama de dossiê sobre a moda praia brasileira. Neste dossiê o Brasil é colocado como parte de um grupo seletivo a que muito querem, mas poucos conseguem pertencer, o mundo dos “country-label” (Brasil estaria para a moda-praia, assim como a França está para os perfumes). Este dossiê explica que o que tornou o Brasil um “country-label” foi o seu “sex-appeal”, que poderia ser entendido pela soma de fatores como a sensualidade, tolerância com as diferenças, e jeito despojado de ser. Isto tudo poderia ainda ser

⁷ Aqui, considerando-se pequenas empresas, aquelas que têm entre 5 e 19 funcionários empregados diariamente na produção.

⁸ O aumento do número de empregos formais nas pequenas empresas do setor foi de mais de 50%, passando de cem mil postos de trabalho para 150 mil, o que representou um crescimento de 13,4 para 19,6% dos empregos diretos na produção do setor como um todo.

⁹ Aqui, considerando-se pequenas empresas, aquelas que têm entre 20 e 99 funcionários empregados diariamente na produção.

descrito como estilo de vida Brasileiro (fortemente puxado pelo estilo “carioca” de ser_ a cidade do Rio de Janeiro é a grande lançadora de tendências em moda-praia, nela grande parte a população jovem é cultua a busca por um corpo bonito). Aliado ao fato de terem sido as mulheres brasileiras as grandes consumidoras de biquínis, inclusive criando modelos e adaptando lingerie.

Este sex-appeal, não só da beleza, mas também, da alegria, do despojamento e da ginga brasileira, foi divulgado ao mundo, e é mantido constantemente, através de inúmeros e notórios embaixadores, como a própria seleção “canarinho” de futebol, e de artistas, como Carlinhos Brow, capazes de reunir multidões em shows na Europa e nos EUA. Na verdade, segundo a revista, o Brasil já era um lançador de tendências quando profissionais do mundo da moda começaram a pensar em explorar suas características comercialmente para vender produtos. Para a moda, até então o país era tido como um grande reservatório onde por vezes estilistas e agências vinham buscar novos talentos, nascidos das ricas misturas de raças aqui encontradas, que permitiam encontrar traços europeus aliados ao inconfundível “swing” brasileiro, a exemplos de Gisele Bundchen, Mariana Weickert, Isabelli Fontana, Carol Trentini, etc

O Brasil é nitidamente tido como formador de tendências no mundo da moda praia. Não é difícil reconhecer a “Brazilian Influence” neste setor. A própria reportagem, supracitada, deixa claro que o mundo se apodera a cada dia mais do estilo brasileiro. Copiam não apenas os cortes, mas há casos em que até o nome “Brazil” ou “Brazilian” é incorporado à marcas estrangeira.

Mas além das marcas internacionais que estão interpretando e adaptando as influencias brasileiras aos gostos de cada mercado. Há sinais de que as mudanças e/ou adaptação nos modelos estão cada vez menores. O que nos faz crer que os gostos internacionais estão aos poucos convergindo para o nosso estilo. Cresce a olhos vistos a aceitação e a procura pelo brazilian cut. Em países culturalmente mais próximos como Portugal, as jovens são apreciadoras declaradas do estilo brasileiro de moda praia, não requerendo nenhum tipo de adaptação. O mesmo parece estar acontecendo entre as mulheres mediterrâneas (na Grécia e na França, por exemplo) apreciam os cortes menores de nossos modelos. O que ainda não ocorre entre as americanas e outras européias, que mesmo ainda requerendo ajustes nos tamanhos, estão cada vez mais aceitando modelos mais próximos aos nossos.

Mas ainda que se afirme por aí que o novo paradigma para o setor, será cada vez mais centrado no valor agregado do produto, e este valor esteja fortemente focado no componente cultural e não no preço, o que poderia nos fortalecer ainda mais, a

verdade de todo este cenário é que o Brasil tem, sim, um grande potencial, mas que ainda não é plenamente realizado. Ainda exploramos mal esta grande oportunidade comercial. Talvez nosso setor de moda praia ainda não esteja corretamente estruturado para aproveitar este cenário.

O processo de estruturação do setor de moda praia brasileiro, parece ter acompanhado, porém em menor grau, a tendência de reestruturação verificada no ramo de confecções em geral na década de 90, resultado da abertura comercial e da forte concorrência dos asiáticos. A abertura forçou um processo de modernização e redução de custos e provocou mudanças na distribuição geográfica das empresas. A Região Sudeste sofreu uma diminuição de 52% no número de empresas de confecção instaladas entre 1990 e 2004, enquanto que todas as demais regiões apresentaram um aumento neste indicador. Esta redistribuição geográfica busca reduzir o custo de mão-de-obra, especialmente quando sai do Sudeste em direção ao Nordeste. Observa-se, entretanto, que esta desconcentração regional foi focada nas funções de produção. Funções imateriais como desenvolvimento de produto, design, marketing, comercialização e distribuição dos produtos e finanças mantiveram-se concentradas no Sudeste¹⁰.

Entretanto, percebe-se que a indústria brasileira ainda é bastante verticalizada, principalmente quando comparada à indústria internacional. No Brasil não é comum a separação entre a criação e a produção, parece haver um certo receio na subcontratação, existindo pelo menos duas hipóteses fortes para isso a preocupação com uma possível perda de qualidade e sobretudo um medo de ser copiado.

Uma certa desverticalização começa a ser encontrada, mas em menor intensidade. Trata-se da terceirização de parte da costura e do bordado, principalmente durante o pico de produção. Este fenômeno é ainda mais marcante nas empresas que investem em moda, que chegam a terceirizar 90% da produção e se concentram na organização da produção e acabamento. Entretanto, não se verifica com tanta intensidade firmas contratando mão-de-obra no Nordeste. A terceirização acaba sendo executada por outras firmas dentro da região Sudeste devido à logística mais simples. Mas observa-se um fenômeno recente das empresas contratando bordadeiras no Nordeste.

A análise da evolução das exportações brasileiras de moda praia por país importador indica os países onde o Brasil está ganhando mercado. A maior parte do crescimento

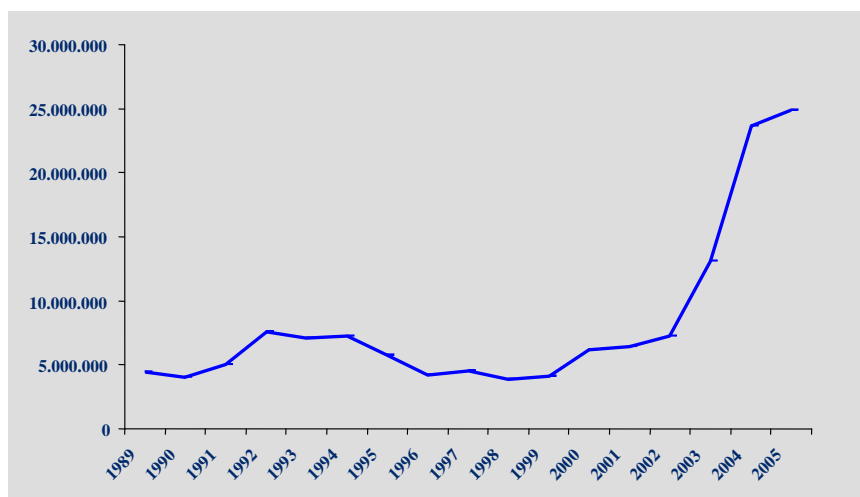
¹⁰ Lupatini (2004).

brasileiro ocorreu entre 2003 e 2004, se estabilizando entre 2004 e 2005. O crescimento do Brasil foi espetacular no mercado espanhol, enquanto apresentou o pior desempenho relativo na Itália.

Ainda assim, uma característica marcante neste segmento é a participação no mercado internacional de forma passiva ou reativa, das firmas de moda praia brasileiras, que acabam exportando por questões de oportunidade circunstancial, de uma forma que pode ser dita quase acidental. Isto pode ser explicado por diversos fatores que dependem do segmento de mercado onde as firmas competem. Firms sem marca consolidada no mercado interno ou externo acabam competindo por preço, estando em desvantagem frente aos asiáticos e países com preferências tarifárias.

Quadro 4

Evolução das exportações brasileiras de moda-praia



Fonte: SECEX (NCM 61123100, 61123900, 61124100, 61124900, 62111100, 62111200)

Um outro fator crucial é o tamanho do mercado externo quando comparado ao mercado interno. A maioria dos países desenvolvidos têm três meses de verão frente a oito no Brasil. Fora isto a moda-praia no Brasil é um fenômeno muito mais consolidado que em outros países. O hábito da brasileira de comprar vários biquínis e trocar a cada estação só é repetido por estrangeiros de alta classe social. Como conseqüência, para firmas consolidadas no mercado nacional, o mercado externo é pouco atraente. A empresa Blue Man, por exemplo, que é uma marca consolidada no país, desistiu de atuar no mercado externo após seis anos de tentativa. Segundo o fundador da marca, a loja aberta em Miami faturava um terço das lojas instaladas no Brasil.¹¹

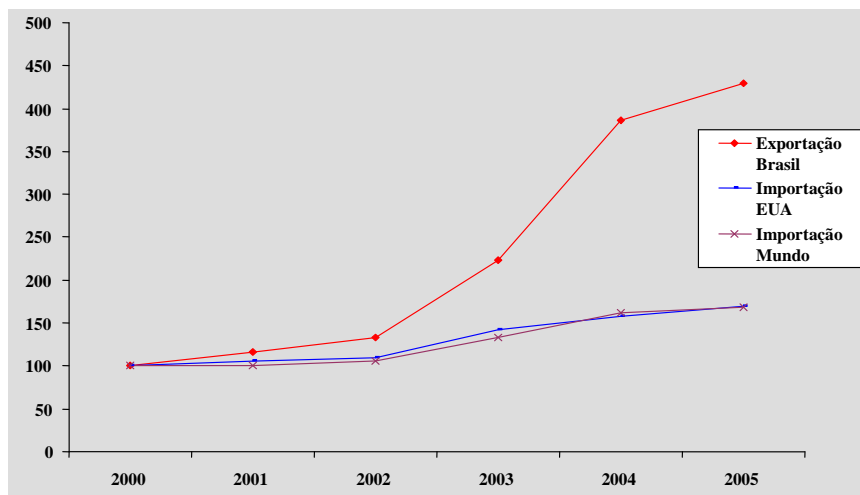
No entanto, o mercado externo parece uma alternativa atraente para firmas com marcas famosas, principalmente quando a empresa já está consolidada no país. Neste caso, entretanto, os desafios passam pelos elevados investimentos necessários. Estimativas relevam que os gastos de promoção de uma marca no estrangeiro num segmento sofisticado custe cerca de 300 mil Euros por ano em gastos no mercado local, como feiras, contratação de modelos, eventos e assessoria de empresa. Como este investimento demora tempo para ser recuperado e precisa ser financiado por recursos próprios (devido a ausência de linhas de crédito que conceda este tipo de financiamento), muitas empresas têm que implementá-la de forma lenta, protelando ou mesmo desistindo desta iniciativa.

O mercado internacional ainda tem importância reduzida para a maior parte das empresas brasileiras desse setor. Segundo estatísticas oficiais, apenas 10% da produção é exportada, gerando divisas de US\$ 24,9 milhões em 2005, representando um crescimento de 5,39% em relação a 2004. O crescimento recente das exportações brasileiras é expressivo, principalmente quando comparado ao crescimento do mercado mundial e norte-americano. Considerando apenas a exportação de biquíni de malha sintética (NCM 6112.41.00), o principal produto de moda-praia, as exportações brasileiras cresceram 329% entre 2000 e 2005 enquanto o mercado mundial neste período cresceu apenas 68%.

¹¹ Reportagem "Grifes de biquíni usam o inverno para exportar e diversificar a produção" publicada pelo Valor Econômico no dia 23/03/2006.

Quadro 5

Evolução das Exportações Brasil versus Importações EUA e Mundo de biquini de malha sintética (número-índice, base: valor exportado em 2000)



Fonte: GTIS – Global Trade Information Services. NCM 61124100

A redução dos custos de mão-de-obra é bastante relevante para este setor, que é intenso neste fator de produção. Em muitos casos a solução encontrada é o uso do emprego informal na produção e na distribuição. O desemprego, o elevado custo de mão-de-obra e a fraca fiscalização favorecem este cenário, ao mesmo tempo em que desestimula o investimento em recursos tecnológicos mais avançados que podem melhorar a eficiência operacional das empresas.¹² De fato, funções como desenho e corte automático de biquínis, ainda são pouco usados pela maioria das empresas. Isto resulta num alto índice de falhas, em desperdício de materiais e em atrasos na entrega. O corte automático e os sistemas automáticos associados, por exemplo, são

¹² O investimento recursos tecnológicos também é dificultado pela baixa oferta de crédito, problema comum enfrentados por MPEs que são a regra neste setor.

fundamentais para garantir economias de tecido e de tempo. A baixa automação é um dos fatores que explica a má reputação das empresas brasileiras no mercado internacional em não conseguirem entregar pedidos no prazo. Compradores reclamam também de problemas com pedidos que não atendem corretamente às exigências combinadas.

Diferenças Regionais

Há uma acentuada diferença na estrutura produtiva e acesso a mercado entre as firmas de diferentes regiões do Brasil. O isolamento das empresas distantes do eixo Rio-São Paulo diminui sobremaneira a competitividade internacional das empresas de moda praia do Nordeste, seja por falta de mão-de-obra mais qualificada ou pela simples falta de informações de mercado.

A seguir algumas dos principais desafios das empresas de moda localizadas fora do eixo Rio-São:

- Todas as tecelagens fornecedoras de matéria prima para moda praia se encontram na região Sudeste. Algumas contam com representantes em alguns estados do Norte/Nordeste, mas invariavelmente cabe ao dono da confecção arcar com custos de passagem para uma visita às tecelagens, se quiser estreitar relações e obter alguma preferência dentro da longa fila de clientes das tecelagens brasileiras.
- As principais marcas¹³ exportadoras de moda praia do Brasil estão localizadas no Rio e em São Paulo. O quadro a seguir mostra as exportações brasileiras de biquínis por estado. Nota-se que São Paulo e Rio respondem, sozinhos, por cerca de 90% do total exportado. A Bahia ocupa a sexta posição, com U\$100 mil exportados em 2004. Com isso, é de se esperar portanto que esses estados retenham a mão de obra mais qualificada do setor.
- Pelo volume de exportações estar concentrado no Sudeste também é nessa região que se localizam os *traders* e empresas de logística especializados em

¹³ Verifica-se que os grandes volumes de exportação de biquíni não são de empresas de marca, mas sim, de outsourcing.

moda praia. Empresas como a Seven Star Cargo, baseada no Rio de Janeiro, consolidam exportações das mais famosas marcas brasileiras.

- O fluxo de informações no segmento de moda praia tem maior circulação no eixo Rio-São Paulo, como, aliás, ocorre em diversos outros setores econômicos do país. A falta de informação dos empresários de outras regiões acarreta perdas de oportunidades de negócio. Por exemplo, quando compradores internacionais vêm ao país prospectar mercado concentram suas visitas no Rio e em São Paulo.

Quadro 6



O fluxo de informações no segmento de moda praia tem maior circulação no eixo Rio-São Paulo, como, aliás, ocorre em diversos outros setores econômicos do país. A

falta de informação dos empresários do Nordeste acarreta perdas de oportunidades de negócio. Por exemplo, quando compradores internacionais vêm ao país prospectar mercado concentram suas visitas no Rio e em São Paulo.

Entretanto, a região Nordeste, em especial, vem tentando mudar esse quadro desfavorável. Investimentos em design e novos eventos no calendário da moda tem sido o foco das ações. Novas escolas de moda vêm surgindo em parceria com universidades locais. Eventos de moda locais buscam cada vez mais repercussão internacional, como o Dragão Fashion em Fortaleza. Além disso, empresários do Nordeste tem se aproximado cada vez mais dos eventos de moda consagrados no calendário nacional – Rio e São Paulo Fashion Week.

Um outro fator que começa a ser reconhecido pelas empresas do Sudeste é a mão de obra abundante do Nordeste mesmo que ainda não tão qualificada. Já começa a haver uma migração incipiente de trabalhos de bordados e facção do Sudeste para o Nordeste com empresários dispostos a realizar treinamentos e investir em capacitação da força de trabalho. A mão de obra abundante disponível, em geral, mais barata que no Sudeste e sem 'vícios' de bordado e costura, pode gerar resultados extremamente positivos, se bem treinada. Os profissionais mais requisitados nesse mercado são costureiras, bordadeiras, estilistas e engenheiros de produção.

Diferenças de Porte: Os desafios para a exportação de MPEs

A diferença de porte entre as empresas também merece destaque devido à grande parcela de empresas de pequeno e médio porte presentes no setor de moda praia brasileiro. Os desafios encontrados para exportar tornam-se ainda maiores para estas empresas, em função de uma série de condições desfavoráveis.

A seguir são apresentados os principais desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas (MPEs) para acessar o mercado externo, identificados a partir de pesquisas de fontes secundárias, entrevistas com diversas empresas de moda praia no Brasil e compradores estrangeiros. Nesta análise teremos sempre o panorama do mercado mundial como pano de fundo, mas a ênfase será no mercado norte-americano, principal mercado consumidor de biquínis do mundo:

- **Organização para Exportar**

Em sua maioria, as fábricas brasileiras de biquínis são pequenas e médias empresas, concentradas geograficamente no Sudeste do país. A atividade exportadora é vista como uma solução alternativa para driblar a sazonalidade das vendas - concentradas nos meses da primavera e verão. Para algumas pequenas empresas, exportar individualmente implica em custos proibitivos e uma das soluções tem sido a participação em associações de classe, redes empresariais e a formação de consórcios como mecanismos para alavancar recursos para acessar o mercado externo.

- **Investimento Alto**

Para ingressar no mercado estrangeiro não é suficiente a mera alteração do tamanho do biquíni brasileiro. A modelagem deve atender ao gosto específico e também ao biotipo da consumidora estrangeira¹⁴, mas a adaptação do produto é apenas um dos itens que irá gerar custos dentro da atividade exportadora. Uma série de outros investimentos é preciso ser feita para que uma empresa brasileira seja bem-sucedida ao exportar moda praia, passando por custos de pesquisa de mercado, desenvolvimento de coleção¹⁵, produção, material de apoio a vendas (sites, *line sheets*), ações de acesso a mercado (feiras, consultorias) e acompanhamento pós-venda.

- **Baixa Qualificação de Mão de Obra**

A capacitação é uma necessidade que permeia toda a estrutura da confecção, desde as costureiras até os dirigentes. Porém, poucos empresários a enxergam como um investimento válido. Em determinadas regiões do Brasil, essa deficiência tende a se agravar: entrevistas revelaram que as empresárias têm dificuldade em contratar mão de obra qualificada, ao mesmo tempo em que as costureiras têm dificuldade em se qualificar¹⁶. Uma demanda crítica também é a falta de engenheiros de produção para

¹⁴ Segundo Walkíria Aires, presidente do Consórcio Flor Brasil, “com a modelagem brasileira, você só consegue atingir menos de 1% da população americana.” Silvio Colombo, da confecção Mareblu, concorda que “não é só trocar o número; tem que mudar todo o corte do produto”.

¹⁵ Segundo a professora de Moda da PUC-RJ, Gilda Chataignier, uma coleção pode ser definida como uma série de modelos criados de acordo com fatores como estação do ano, perfil do consumidor e tendências locais e globais de cor, forma, modelagem e tecidos. Trata-se de um número determinado de peças que seguem uma mesma cartela de cores básicas e de tipos de estampas. Geralmente, são lançadas duas coleções por ano.

¹⁶ Pesquisa realizada pela DAI Brasil em Salvador em Agosto/2005

planejamento dos pedidos na fábrica. A produção ainda é planejada informalmente, o que corrobora para gerar constantes atrasos na entrega dos pedidos.

- **Pressão na Cadeia de Negócios sobre os Pequenos Produtores**

De um lado, as confecções de moda praia brasileiras sofrem forte pressão dos fornecedores. Do outro, dos compradores internacionais. Para os pequenos produtores, esta pressão é ainda mais ameaçadora. No Brasil, as tecelagens têm poder de barganha devido à exclusividade da marca Lycra, pertencente à empresa Invista. Segundo as confecções entrevistadas, é na entrega dos tecidos que se inicia o processo de atraso que acaba se refletindo na exportação do produto final. Por não cumprirem prazo de entrega, as confecções brasileiras de moda praia têm má reputação no exterior, apesar da excelente imagem do biquíni brasileiro. No outro lado da cadeia de valor, no que se refere ao mercado externo, distribuidores, representantes e varejistas pressionam as exportadoras brasileiras com rígidas exigências contratuais para a aceitação e venda de seus produtos, principalmente em termos de prazos e preços.

- **Concorrência Interna**

O setor de moda praia brasileiro possui uma cadeia complexa, com diferentes estruturas de produção. A concorrência interna apresenta-se como um desafio à exportação, quando se verifica a existência de casos de integração vertical, onde tecelagens passam a competir de modo agressivo também na confecção de biquínis. Um bom exemplo disso, é a fábrica de tecidos Rosset que, além de fornecer tecidos para outras confecções, possui sua marca própria de moda praia, a Cia. Marítima. O grupo possui ainda uma empresa, chamada Valisère, através da qual a Rosset exporta tanto os biquínis da CIA. Marítima, quanto, principalmente, biquínis private label (além de lingerie). Quando consideramos as exportações de outsourcing e private label (marca branca) nas quais a competição por preço costuma ser um dos atributos determinantes do mercado, a estrutura de custos reduzidos permitida pela integralização representa uma considerável vantagem competitiva. Por conta disso, a Valisère é hoje a principal empresa brasileira exportadora de biquínis. Através da Valisère, em 2004 o grupo exportou 4 milhões de peças de um total de 22 milhões produzidas (com crescimento de 20% em relação a 2003). Isto acontece porque, com a integração, as tecelagens oferecem para suas próprias confecções condições muito mais favoráveis que para suas concorrentes, o que se reflete em melhor preço e, muitas vezes, qualidade.

- **Concorrência Externa**

O Brasil enfrenta forte competição da China, que junto com seu protetorado Hong Kong, é o maior exportador mundial. O principal fator de competitividade chinês é o baixo preço e sua posição no mercado vem aumentando consideravelmente desde janeiro de 2005, quando acabou o regime de cotas no mercado mundial de têxteis que impunha cotas bem restritivas aos países asiáticos pelos EUA. Em apenas um ano, as exportações de moda praia da China para os EUA aumentaram 160%. A capacidade do Brasil em competir com baixo preço no médio prazo é baixa visto seu alto custo de produção e a recente valorização da moeda brasileira.

- **Desconhecimento do Mercado Externo**

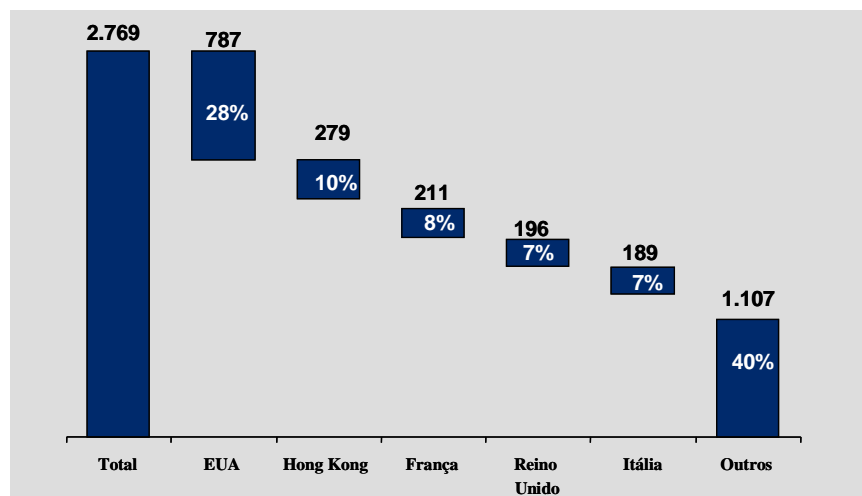
Muitas pequenas e médias empresas brasileiras de moda praia que optam pela internacionalização o fazem sem antes tomar verdadeiro conhecimento do processo operacional de exportação que inclui, entre outros, conhecer o mercado de destino, sua logística e trâmites alfandegários. Além disso, algumas empresas acreditam que o primeiro passo para exportar é participar de uma feira internacional, quando, na verdade, este deve ser um dos últimos passos. Este processo de inserção no mercado eterno acaba sendo facilitado pelo apoio do governo que financia as idas às feiras. Com isto, as exportações das empresas brasileiras de moda praia, em geral, se iniciam de forma bastante amadora, onde a falta de preparação e o desconhecimento do mercado contribuem para a imagem de baixo profissionalismo aos olhos dos compradores internacionais.

1.2. DEMANDA MUNDIAL

Os EUA são o principal mercado importador de moda-praia, absorvendo sozinhos 28% das importações mundiais. Hong Kong é o segundo maior importador mundial, o que juntamente com os dados de exportação, revela que este país atua como um grande entreposto internacional de moda-praia. França, Reino Unido e Itália são, respectivamente o terceiro, quarto e quinto importadores mundiais, o que revela a força do mercado Europeu. As elevadas importações italianas revelam não só o

tamanho do mercado deste país como evidenciam o processo de tercerização da produção italiana.

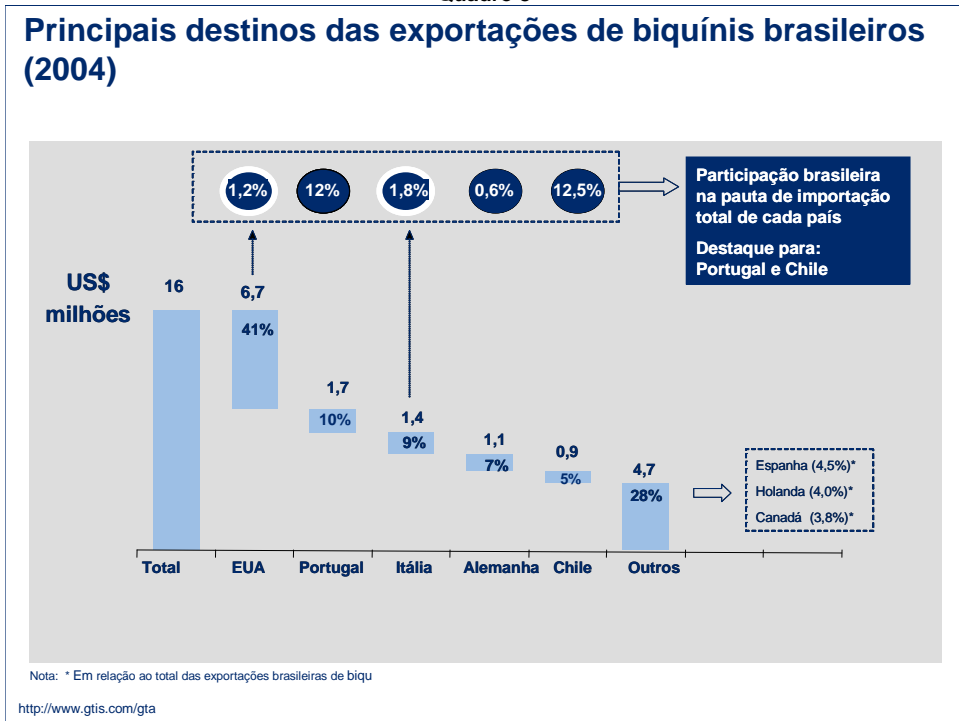
Quadro 7

Importações mundiais de moda-praia em 2005 (US\$ milhões)

Fonte: Global Trade Information Services. NCMs 61124100, 61124900, 62111200, 61123100, 61123900, 62111100.

Acredita-se que as grandes empresas de confecção façam parte do processo produtivo em outros países mais baratos, importem o produto para a Itália, façam o acabamento e em seguida exportem. O quadro 7, a seguir, detalha os números sobre a importação de moda praia, em seguida o quadro 8 apresenta os principais importadores da moda-praia brasileira. Os EUA são o principal comprador de biquínis e sungas brasileiras, seguido por Portugal, Itália e Espanha.

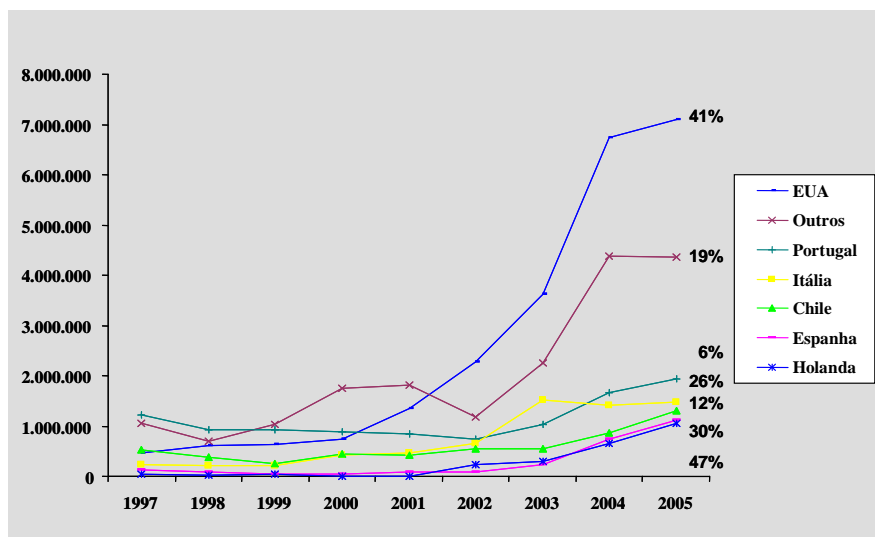
Quadro 8



A análise do crescimento das importações mundiais revela mercados mais dinâmicos. Os EUA são o maior mercado do mundo, mas apresentam uma taxa de crescimento menor que a média mundial. Por sua vez, a taxa de crescimento médio dos países Europeus é mais que o dobro da dos EUA. Chama atenção o crescimento do mercado italiano, com 18% de crescimento médio anual.

Quadro 9

Taxa de crescimento anual média das exportações brasileiras de moda praia 1997-2005



Fonte: Global Trade Information Services. NCMs 61124100, 61124900, 62111200, 61123100, 61123900, 62111100.
Valores percentuais indicam a taxa de crescimento média anual entre 1997 e 2005.

Obs.: Valores percentuais indicam a taxa de crescimento média anual entre 1997 e 2005.

Uma característica marcante da demanda de biquíni é sua sazonalidade. Os países do hemisfério norte, que têm apenas três meses de verão, possuem uma demanda concentrada nos meses de abril, maio, junho¹⁷. Assim, para abastecer esses mercados os produtores brasileiros devem negociar as vendas entre novembro e dezembro, produzir as peças até março e embarcá-las até abril. Países tropicais têm verões mais longos e suas vendas são mais distribuídas ao longo do ano, mas sendo concentradas na primavera e verão. Há ainda a demanda estimulada pela temporada dos cruzeiros que ocorre durante o verão do hemisfério sul. Assim, essas viajantes

¹⁷ Em julho e agosto comércio já é marcado pelas liquidações.

concentram suas compras em dezembro, sendo necessário que os fabricantes entreguem seus pedidos em outubro e novembro.

Declarações colhidas em meios de comunicação e em entrevistas com compradores internacionais revelam que o biquíni brasileiro é tido como referências em moda praia, sobretudo em locais com cultura praiana, lugares onde se tem o hábito de freqüentar a praia. O biquíni brasileiro parece estar para o mundo da moda praia, assim como a vodka russa está para o mundo da vodka, o wisky escocês para o whisky, o charuto cubano... e assim por diante. Esta percepção sobre o nosso biquíni está associado à imagem brasileira no exterior de povo alegre, de utilização de cores, carnaval, calor e mulheres charmosas. A moda praia é sem sombra de dúvidas o segmento mais forte da moda brasileira.

A imagem brasileira possui uma identidade fortemente associada à praia, à beleza e à sensualidade, mas esta mesma percepção sobre o nosso país pode sofrer variações entre países, reflexo das distintas preferências entre os consumidores. Os europeus de maneira geral são um povo que valorizam mais a identidade, a marca e o *design*. Assim, empresas brasileiras que investem mais neste tipo de proposta têm mais chances de serem bem-sucedidas nesses países. Mas há diferenças marcantes entre os países europeus. Um dos mais importantes mercados de moda-praia é a França, país muito ligado em moda, com forte ligação com o Brasil e que tem lojas de marca especializadas em biquíni. Italianos e espanhóis também se preocupam muito com marca e estilo, mas optam por modelos mais conservadores que os franceses. Já a Grécia tem importância crescente no consumo de biquínis, uma vez que tem atraído diversos tipos de turistas para aproveitar as praias de seu país.

Há também muitas chances de sucesso para empresas brasileiras no mercado norte-americano, o maior do mundo. Dado o tamanho do mercado, há espaço para uma série de diferentes estratégias. Dentro do país, existem ainda diferenças importantes. Miami é o principal consumidor devido ao clima que proporciona mais meses de verão. Nova York é marcada por ser um palco de desfiles de marca internacional, refletindo em maior sofisticação da demanda. Os estados do interior são mais conservadores e têm demanda reduzida.

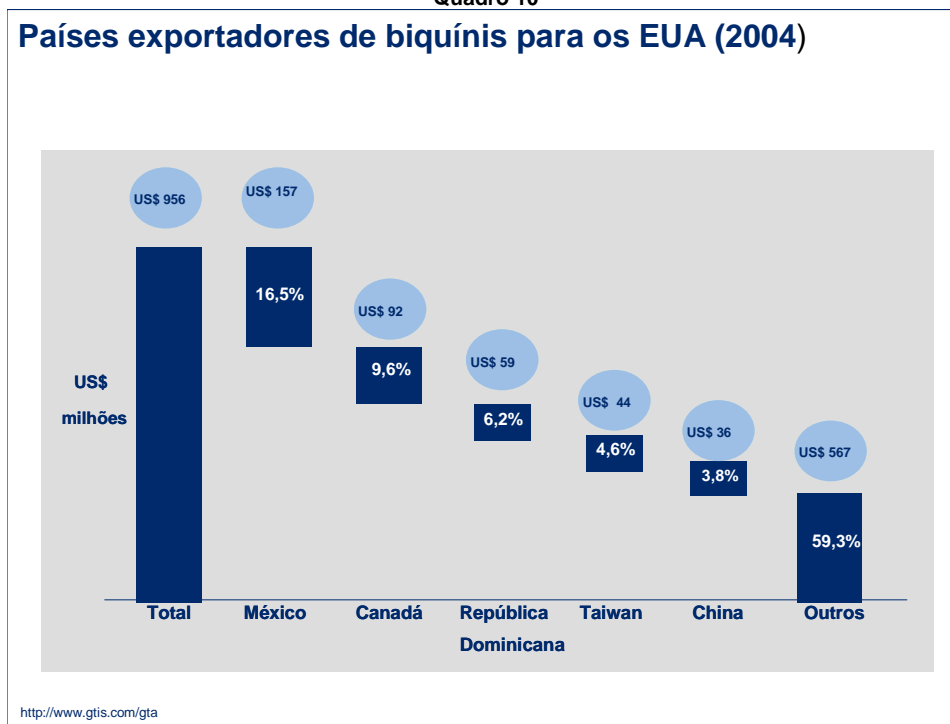
Independente do país, o que se verifica é um mercado consumidor altamente segmentado, seja por preço, geografia, demografia, estilo de vida, etc. Isso exige das empresas produtoras de moda praia estratégias consistentes de segmentação, definindo posicionamento de mercado específico.

1.2.1. Análise da Demanda Norte-Americana

A importância dos Estados Unidos como, maior importador mundial de biquínis¹⁸ e principal destino das exportações brasileiras, justifica uma seção focada no mercado norte-americano, avaliando a demanda por moda praia naquele país. A importação de biquínis brasileiros pelos EUA cresce a taxas muito acima da média.

Quadro 10

Países exportadores de biquínis para os EUA (2004)



¹⁸ Os Estados Unidos ocupam a posição de maior importador mundial de biquínis e maiôs de malha de fibra sintética; segundo maior de biquínis e maiôs (exceto de malha); principal importador de sungas e shorts (exceto de malha).

Vê-se no quadro 8 que os principais exportadores de biquínis para os EUA são México e Canadá¹⁹. Estes países ao se beneficiarem de acordos do NAFTA²⁰ introduzem seus produtos sem impostos nos Estados Unidos, portanto, a preços mais competitivos.

O México também é conhecido por ser um “corredor de passagem” para os EUA, uma vez que grande parte de suas exportações de moda praia são, de fato, exportação de mão de obra apenas. Muitas confecções norte-americanas optam por produzir suas peças no México, com o intuito de reduzir custos. O retorno dessas peças para os EUA acaba sendo caracterizado, para fins estatísticos, como exportação.

Os países asiáticos também figuram como importantes exportadores para os EUA. A China também é especialmente competitiva no segmento *low end*²¹, pois suas exportações de moda praia são fortemente subsidiadas pelo governo chinês, possibilitando baixíssimos preços, situação intensificada no ano de 2005 com o fim das cotas de entrada de produtos têxteis nos EUA.

É importante notar ainda no quadro 8, que cerca de 60% referentes a “outros” países são igualmente relevantes nesta análise, pois mostram uma participação pulverizada dos demais países e representam a existência de nichos a serem explorados nos EUA. As pequenas empresas brasileiras exportadoras de moda praia devem buscar identificar tais nichos onde, de preferência, possam competir por qualidade e não por preço, sempre que possível.

Segmentação do Mercado Norte-Americano

O mercado norte-americano pode ser analisado de diversas formas. Optou-se aqui por analisá-lo de duas formas: (i) de acordo com as preferências do consumidor final e (ii) pelo tipo de canal de venda.

A base de consumidores é passível de diversas segmentações. O quadro 9 segmenta as consumidoras norte-americanas de biquínis por idade, por localização geográfica e por preço.

¹⁹ Mas vale destacar que a importação de biquínis brasileiros pelos EUA cresce a taxas muito acima da média.

²⁰ North America Free Trade Agreement

²¹ Segmento de mercado que concentra biquínis considerados baratos e de baixa qualidade

No que se refere a questão de preço, os consumidores possuem preferências bastante distintas.

- Aquelas que optam por um biquíni considerado barato de até US\$ 50 estão preocupadas exclusivamente com preço, cientes de que o produto pode ser de qualidade inferior;
- As consumidoras que optam por pagar um preço intermediário (entre US\$ 50 e US\$80) tomam a decisão de comprar um determinado biquíni baseado no design e no caimento do produto;

Na faixa mais alta de preço, acima dos US\$ 80, a consumidora compra pela marca. Em geral, tem algumas marcas de sua preferência e não se importa de pagar mais pelo biquíni, uma vez que acredita, por confiar na marca, que estará levando um produto de qualidade.

Quadro 11



O exportador deverá buscar a melhor combinação de segmentos de acordo com seus objetivos e seu produto. Por exemplo: biquínis para jovens senhoras entre 25 e 35 anos da Califórnia, na faixa de preço alto (> US\$ 80).

Outra análise do mercado norte-americano pode ser feita sob o ponto dos canais de venda. Estes podem ser segmentados como descrito no Quadro 10.

Vender para lojas de departamento, a princípio, é o grande sonho do exportador brasileiro. Entretanto, um entendimento mais aprofundado do mercado mostra que, para uma pequena empresa, as lojas de departamento americanas podem não ser a melhor opção, pelo menos no início do processo de exportação.

Quadro 12

Segmentação dos canais de vendas no mercado dos EUA

Canal de Vendas	Exemplos de Lojas
Lojas de Departamento	Federated Department Stores ^[1] , Neiman Marcus ^[2] , Kohl's ^[3] , Nordstrom
Lojas de Desconto	Wal-Mart, Kmart, Target, Costco
Cadeias Nacionais	JCPenney, Sears, Mervyn's
Lojas Especializadas	The Gap, Old Navy, Express, Everything but Water
Lojas Off-Price	TJ Maxx, Marshall's, Ross
Outlets	VF Outlets, Hanes Mill Outlets
Mala-Direta	Catálogos como Lands End, Newport News e J. Crew
Venda Online	Macys.com, JCPenney.com, Bootbarn.com e EssentialApparel.com

^[1] Federated Department Stores engloba as lojas de departamento Bloomingdale's e Macy's, e recentemente comprou a May Department Stores donas das lojas Marshall, Field's, Kaufmann's, Hecht's, Filene's, Foye's e outras lojas regionais. Nesta fusão, a maior parte das lojas regionais da MDS será convertida em lojas Macy's.

^[2] Neiman Marcus se destacou dentre as demais lojas de departamento por ter focado em um segmento específico, que é o de luxo, i.e., produtos caros para a classe mais alta da sociedade.

^[3] A Kohl's é especializada no nicho de produtos com valor agregado.

Fonte: www.infomat.com

A venda para grandes lojas de departamento se tornou arriscada nos últimos anos. Devoluções e cancelamentos têm sido comuns. Atrasos por parte da confecção ou baixa aceitação pelos consumidores podem fazer com que a loja de departamento exija um pagamento parcial por parte do fabricante (*charge back*). Por isso, grandes lojas podem quebrar uma pequena confecção com um só pedido.

Além disso, as lojas de departamento têm perdido mercado, nos últimos 10 anos, para as lojas de desconto e lojas especializadas. O consumidor das lojas de desconto são aqueles que dão prioridade ao preço baixo e gostam de fazer todas as suas compras em um mesmo lugar (*one-stop consumer*); as lojas especializadas, por sua vez, estariam mais aptas a oferecer um produto de melhor qualidade, com atendimento personalizado e criando estratégias segmentadas por consumidor.

É interessante diversificar as vendas ao longo dos diversos segmentos do varejo. Para se competir por marca ou *design*, a melhor opção seria a loja especializada. Há que se explorar também os canais não muito usados no Brasil, mas que nos Estados Unidos têm bastante aceitação como a Internet e a venda por catálogo.

A compreensão dos elementos que irão determinar a compra por parte do varejista é crucial para o exportador. Os compradores varejistas norte-americanos buscam estabelecer relações com exportadores que tenham os seguintes pré-requisitos:

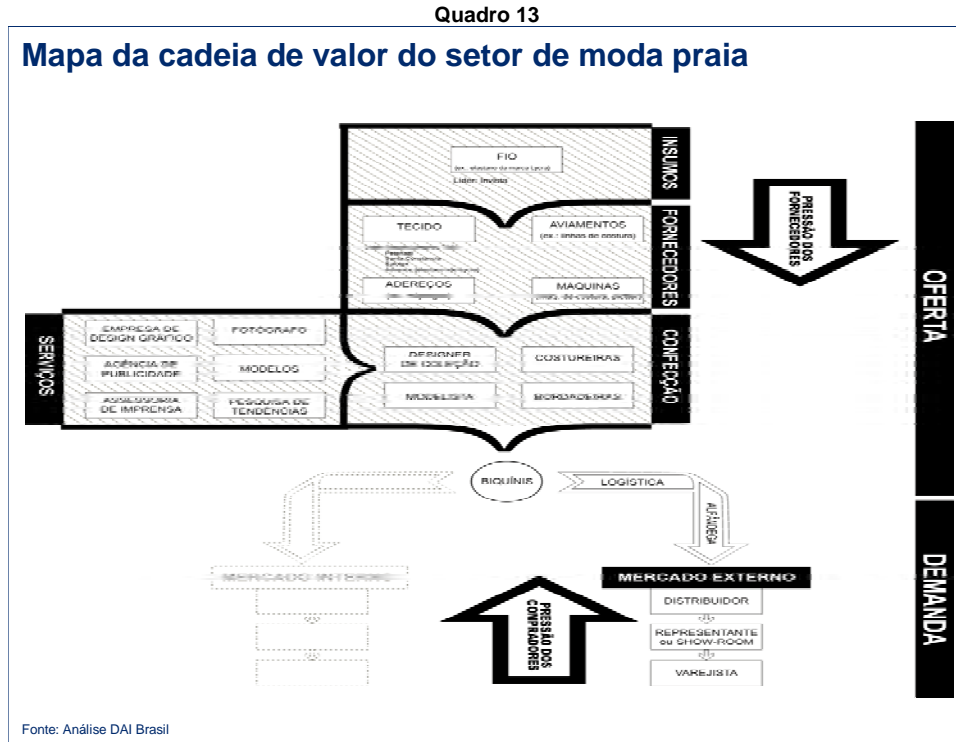
- Rapidez na entrega
- Cumprimento de prazos
- Mostruário de boa qualidade
- Representante de vendas com alta credibilidade
- Preço que permita ao varejista um mark-up de cerca de 200%
- Material visual adequado (*line sheets*²², sites, catálogo, fotos)
- Comprometimento do fabricante em realizar ações de apoio às vendas

A primeira compra de um varejista pode ser experimental e, portanto, pequena. Os compradores preferem testar novos fabricantes com relação a prazos, nível de estoque e impacto sobre consumidor antes de fazerem pedidos maiores.

²² *Line sheets* são catálogos técnicos que apresentam desenhos computadorizados dos biquínis e são o principal instrumento de apoio a vendas nos EUA.

1.3. CADEIA DE VALOR DO SETOR DE MODA PRAIA BRASILEIRO

Para se entender o funcionamento da indústria de moda praia brasileira, é necessário analisar sua cadeia de valor. A figura a seguir mostra o mapa da cadeia produtiva, dividido em estágios (insumos, fornecedores, confecção, serviços paralelos e mercado externo) e os principais participantes de cada um deles.



Como indicado no quadro 13, a pequena empresa de confecção exportadora tem pouco poder de barganha e sofre forte pressão tanto do lado dos fornecedores quanto dos compradores.

Da parte dos fornecedores, a força dos fabricantes de tecido de Lycra enfraquece o poder de barganha das pequenas e médias empresas. Afinal junto com a mão-de-obra (com pequenas variações de região para região), a lycra é um dos principais custos do setor, com isso o fabricante de tecido passa a ser o participante com maior poder de barganha sobre a confecção.

Voltando ao quadro 13, no lado da demanda, tanto o distribuidor, quanto o representante, e principalmente os varejistas detêm o poder de barganha sobre a confecção exportadora. Os três se encontram em posição de escolher se irão representar e vender uma nova marca brasileira, fazendo exigências não apenas de qualidade de produto e de cumprimento de prazos, mas também solicitando comprometimento da confecção para investimentos em promoção de vendas.

Considerando-se ainda, temas relacionados ao ambiente de negócios que afetam a cadeia, pesando contra o exportador, temos a alta tarifa de importação que alguns países impõem sobre os biquínis brasileiros. Com isso, o exportador precisa estar preparado para ajustar seus preços de forma a acomodar impostos de cerca de 10% a 30% sobre seu produto. Nos Estados Unidos, por exemplo, o imposto *ad valorem* pode chegar a 24,9%.

Há ainda a pressão para a baixa de custos de produção. O quadro 15 ilustra a distribuição de *mark-ups* e facilita a compreensão da pressão exercida pelos participantes do mercado externo sobre a pequena empresa brasileira. Como em geral ocorre em outros setores, a maior margem fica com o varejista, e não com os participantes anteriores da cadeia. Além da margem do varejista, há ainda a remuneração do distribuidor – também chamado de agente - que costuma aplicar 100% de *mark-up*. O distribuidor, por sua vez, trabalha com uma rede de representantes para os quais repassa, em média, 10% de comissão sobre as vendas.

O exportador brasileiro também pode optar por trabalhar diretamente com sua rede de representantes. Essa estratégia apesar de deixar uma margem maior ao exportador, uma vez que elimina a participação do distribuidor, lhe dará muito mais trabalho, pois lhe traz a responsabilidade por todo o processo de exportação, desembaraço e logística de entrega na porta do comprador varejista. O representante apenas ficará responsável por 'tirar' o pedido. O controle do pagamento e a entrega do produto ficarão a cargo do exportador. Portanto essa responsabilidade num país estrangeiro pode apresentar riscos para o exportador.

Quadro 14

Detalhamento do valor adicionado ao longo do processo de exportação



Fonte: entrevistas com representantes de vendas nos EUA

A empresa que está começando a exportar pode buscar trabalhar com um distribuidor/agente no exterior. A figura do agente difere da do representante, uma vez que o agente além de ‘tirar’ o pedido, se encarregada de todo o processo de exportação e entrega. Utilizando um agente, a margem do exportador é menor, mas também diminui o risco da operação. O exportador fica exclusivamente voltado para a produção. Recomenda-se acompanhar o trabalho do agente com relatórios mensais de vendas, indicando as lojas onde estão sendo comercializados os produtos vendidos pelo agente.

1.4. CHOQUES

Algumas mudanças no ambiente competitivo podem ser visualizadas no setor de moda-praia. Com o fim do regime de cotas no mercado mundial de têxteis, e a conseqüente supressão às restrições aos países asiáticos pelos EUA, a China (junto com Hong Kong), maior exportadora mundial, imbatível em preço baixo, vem aumentando ano a ano sua participação no mercado mundial de moda praia. No ano de 2005, só para os Estados Unidos, a China exportou cerca de 100 milhões de dólares²³.

A competição por preço, para os biquínis brasileiros com destino aos EUA, também enfrenta a concorrência dos produtos mexicanos que conseguiram isenção de tarifas, e destinam, hoje, cerca 95% de sua exportação para os EUA, mais de 140 milhões de dólares.

Desta forma, com o alto custo de produção da moda praia no Brasil e a possibilidade de valorização da moeda brasileira, o risco torna-se iminente para aqueles que querem competir com produtos *outsourcing*, cujo preço é o atributo determinante.

Se por um lado não são evidentes sinais de mudança estrutural na indústria por conta de inovações tecnológicas, por outro lado vê-se que para competir por preço no mercado mundial seriam necessárias mudanças que tornassem as empresas brasileiras mais competitivas. Uma saída neste sentido pode ser a integração vertical, já verificada no atual maior exportador brasileiro de moda praia, o Grupo Rosset. Outra saída seria a automatização de alguns processos.

O câmbio é outro fator de grande relevância. Em 2005 apesar de terem aumentado em valor embarcado, as exportações brasileiras, diminuíram em volume, em 1,83%. Isto porque as peças de moda praia brasileiras chegaram a outros países com preços 7,36% maiores que em 2004²⁴. O câmbio também foi fator determinante no "boom" verificado nas exportações de moda praia entre 2002 e 2003, mas a explicação se dá pelo aumento da procura por produção/fabricação no Brasil por conta de um menor custo de mão-de-obra (salário em real desvalorizado frente ao dólar).

A alternativa é buscar vender a marca, posicionando o produto como de alto valor agregado. Em redes como a Sacks e a Printemps, biquínis chegam a custar até US\$

²³ Considerados: NCM 611241, de China e Hong Kong. Fonte: www.gtis.com/gta

²⁴ O preço médio, por quilo, passou de US\$ 54,90, em 2004 para US\$ 58,94, no ano passado.

200²⁵. Mas o risco da competição por preço já começa a alcançar mesmo as empresas que buscam exportar produtos com maior valor agregado, por conta de uma forte movimentação do mercado em busca de redução dos custos de produção mesmo em produtos que vendem marca e design. Mas ainda assim este parece ser o caminho para as empresas de pequeno porte que objetivam a exportação.

²⁵ Fonte: Jornal do Brasil 28/01/2006

2. CONDUTA E PERFORMANCE

Em termos globais o Brasil vem apresentando crescimento no mercado norte-americano tanto em valor exportado como em participação, e vem apenas mantendo sua participação no mercado europeu com crescimento de valor exportado, mas sem acréscimo significativo de *market share*. Um aumento nas exportações com destino ao próprio continente sul-americano também pôde ser percebido nos últimos anos, com destaque para o Chile.

No mercado norte-americano, o Brasil apresentou um crescimento de 110% quando comparados os valores exportados em 2003 com os de 2005, saltando de 4 para 8,3 milhões de dólares. Sua participação nas importações dos **Estados Unidos** também cresceu, mas ainda representa uma parcela pequena que em 2005 chegou a 1,4% deste mercado que sozinho movimentava mais de 600 milhões de dólares ao ano²⁶. A composição das importações americanas de moda praia, que cresceram cerca de 70% de 2000 para 2005, apresentam nítida expansão dos produtos chineses, que competindo por preço baixo começam a ganhar participação do México e do Canadá. Principalmente deste, uma vez que aquele passou a contar com a isenção de tarifas nas exportações para os EUA. A complexidade em se competir com o baixo custo de produção chinês tem feito empresas brasileiras buscarem nichos e mercado mais voltados para marca e design.

Na América do Sul, o Brasil vem ampliando tanto sua participação como seu volume exportado em países como Argentina, onde hoje o Brasil responde por quase 60% das importações, e **Chile**, quinto maior destino para nossas exportações de moda praia, em torno de 2 milhões de dólares, em 2005.

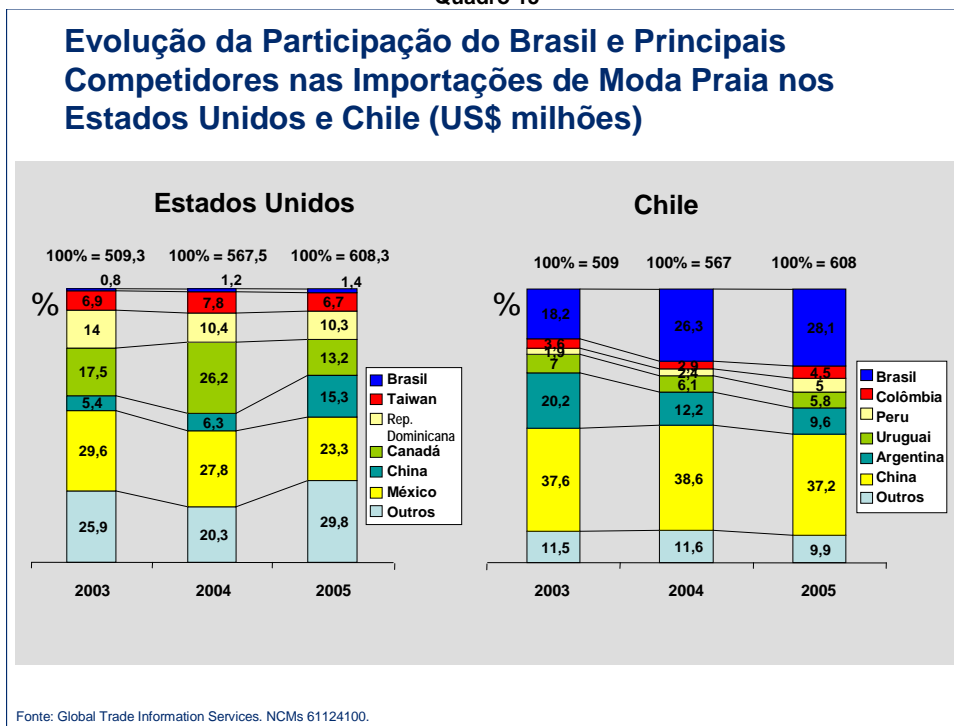
Um mercado que se destaca nos números de importação, é Hong Kong, que junto com os EUA, Reino Unido, França, Itália e Alemanha representam mais de 80%²⁷ da demanda mundial de moda praia. O país asiático aparece como segundo maior importador com mais de 10% do volume global, mas suas importações são quase que

²⁶ Fonte: GTIS, NCM 611241.

²⁷ Cerca de 65% se considerarmos os 6 NCMs.

exclusivamente advindas da China (99%) deixando claro sua função de entreposto comercial chinês.

Quadro 15

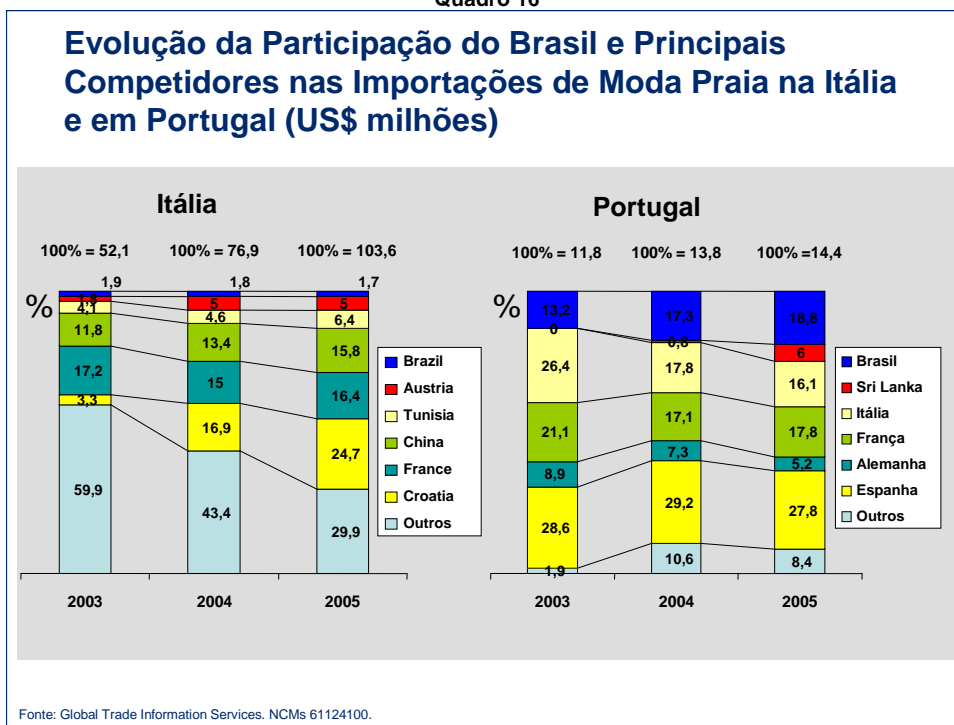


Já os países europeus, apresentam uma composição mais variada em suas importações. A relevância e as oportunidades apresentadas pelo mercado europeu são nítidas quando analisadas as taxas de crescimento deste mercado nos últimos anos. A Itália, por exemplo, aumentou seu volume de importação em mais de 200% nos últimos cinco anos (no mesmo período as importações da República Tcheca chegaram a surpreendentes 700% de crescimento, mas ainda representam pouco menos de 2% do mercado mundial), só em 2005 os italianos importaram mais de 100 milhões de dólares.

Apesar da Itália ainda representar um dos maiores destinos das exportações brasileiras, aparentemente o crescimento da demanda do mercado italiano não vem sendo bem explorado pelo Brasil. Mesmo com um aumento no valor exportado para a **Itália** de 1 milhão para 1,8 milhões entre 2003 e 2005, o Brasil teve sua participação naquele mercado ser reduzida de 1,9% para 1,7%. Isso acontece porque as importações italianas aumentaram em 35% enquanto que a parcela brasileira aumentou apenas 24%.

Movimentos similares parecem ter acontecido nas relações comerciais com outros países europeus como Espanha, Holanda e França. O crescimento brasileiro no mercado europeu é mais evidente nas exportações para **Portugal**, onde verifica-se aumento tanto em valores quanto em participação de mercado.

Quadro 16



Quando voltamos nosso olhar para as empresas brasileiras, temos a Valisère, empresa do grupo Rosset responsável pela exportação de lingerie e da linha praia, como a maior exportadora de biquínis. Este resultado pode ser em parte explicado pelas diferenciadas formas de atuação no mercado identificadas neste estudo. Claramente percebe-se que as empresas brasileiras exportadoras de moda praia exploram 3 distintos segmentos, são eles: o *Private Label* de larga escala, *Private Label* médio e o segmento focado em Marcas Próprias.

A produção ***Private Label*** é feita de acordo como modelo, estampa e estilo enviados pelo comprador, para ser reproduzido fielmente. Não há nada no produto que leve alguma característica brasileira, exceto pelo “made in Brazil”.

O *Private Label* de larga escala, é praticado por grandes empresas como o Grupo Rosset e a TDB Têxtil, caracteriza-se por firmas com capacidade para atender a pedidos de mais de um milhão de peças. São voltadas para as grandes redes varejistas mundiais como a H&M e Zara, devendo, pois ser capazes de realizar adaptações no sistema produtivo a fim de atender às exigências destes compradores.

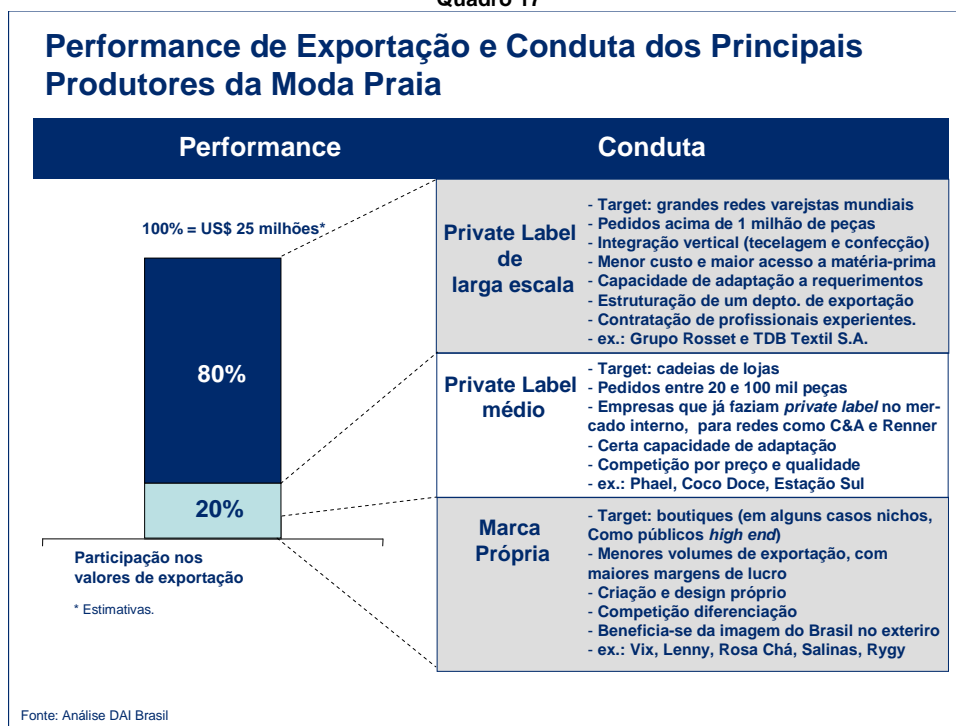
Trata-se de um mercado extremamente competitivo por preço, mas onde a qualidade também exerce papel importante. Para reduzir custos e facilitar o acesso a matéria-prima, estas empresas apresentam estruturas integradas, contando tanto com a produção do tecido, como com a confecção. Seguindo esta estrutura, os resultados apresentados pela Valisère são frutos também de uma estruturação do departamento de exportação que data de 2001 e desde o início contou a contratação de pessoas com experiência na área para cuidar da abordagem aos compradores.

O *Private Label* médio, é praticado por empresas capazes de atender a pedidos entre 20 a 100 mil peças. São em geral empresas de médio porte como: Phael, Coco Doce, estação Sul, Marcyn, que já praticavam o *private label* no mercado doméstico para redes como C&A e Renner, possuindo já certa capacidade de adaptação, qualidade, preço e entrega.

Neste segmento, muitas vezes o comprador pede sugestões de modelos e chega a consultar a designer do produtor. Mas o fator preço ainda pode ser decisivo para competir no mercado. Em grande parte este segmento é formado por empresas que buscam na exportação uma forma de compensar o fator sazonalidade do mercado interno, aproveitando sua capacidade já instalada.

Há ainda empresas que conseguem exportar sua “**Marca Própria**” de maneira consistente e não apenas esporádica ou pontual. Empresas como: Vix Swimwear, Lenny, Rygy, Rosa Chá, Salinas, Submarine e Cia. Marítima (esta última também faz parte do grupo Rosset). Embora apresentem um volume menor de peças exportadas, estas empresas costumam ter mais popularidade, por sua maior exposição na mídia. Este segmento compete por diferenciação, vende criatividade e designs próprios. Aqui, aproveita-se mais da imagem do Brasil no exterior e obtém-se maiores margens por peça. Estas empresas são as verdadeiras responsáveis pela consolidação do nome Brasil.

Quadro 17



Um último grupo ainda poderia ser descrito, incluindo aquelas empresas micro e pequenas que também tentam vender marca própria, mas para isso precisam contar com algum suporte, como apoio do governo.

Estas diferentes condutas parecem explicar performances bastante distintas. Estima-se que cerca de 80% das exportações brasileiras, algo em torno de 20 milhões de dólares, foram realizadas por Private Label de larga escala voltadas para os grandes grupos internacionais de varejo, enquanto que as empresas de médio porte, que também produzem o Private Label, junto com empresas exportadoras de “Marca Própria” teriam sido responsável por cerca de 20% das exportações no último ano.

3. CONCLUSÃO

O setor de moda praia no Brasil apresenta grande potencial para exportação, sobretudo, devido à demanda existente mundialmente pelos nossos biquínis. Mas, embora apresente uma trajetória ascendente, a participação brasileira no mercado internacional, ainda é baixa.

O Brasil ocupa uma posição de destaque no mercado mundial de moda praia. É considerado líder mundial de tendências desse segmento, mas esse potencial não se reflete nos números de exportação. Aparentemente o Brasil tornou-se um “country-label”. Pode-se dizer que o país está para a moda praia, assim como a França está para os perfumes. A “Brazilian Influence” pode ser comprovada inclusive nas cópias que fazem de nossos modelos, ou mesmo em marcas estrangeiras que incorporam termos como “Brazil” ou “Brazilian”. Mas, apesar da boa aceitação da moda praia brasileira no exterior, especula-se que apenas 10% da produção sejam destinados à exportação. Com isso, mesmo com a atual imagem positiva, o Brasil ocupa apenas o vigésimo sexto lugar nas exportações mundiais de biquínis, com 1,08% que corresponde a 18,3 milhões de dólares. Enquanto a China atinge 755 milhões.

O mercado consumidor de moda é praia altamente segmentado, quer seja por preço, geografia, demografia, estilo de vida, etc. O que exige estratégias consistentes de segmentação, definindo posicionamento de mercado específico. Os resultados no comércio mundial podem ser explicados por estratégias distintas de competição. A China juntamente com seu protetorado, Hong Kong, tem como principal fator de competitividade o preço (o mesmo ocorre com diversos países asiáticos). Neste quesito o país é praticamente imbatível por conta dos seus reduzidos custos de mão-de-obra. Mas existe um outro grupo de países, liderado pela Itália e França, que têm uma produção mais diferenciada, competindo por diferenciação, estes países vendem marca e *design*. Contudo é interessante observar que mesmo neste segmento já existe um esforço para reduzir custos, o que tem ocasionado uma separação entre marcas e fabricantes. Aqueles que criam, terceirizam a sua produção em busca de reduzir custos. É a desverticalização.

Já o setor brasileiro de moda praia é bastante integrado. Aqui a empresa que cria em geral é a mesma que produz, por conta do receio em subcontratar e ser copiado ou perder qualidade. A subcontratação em geral quando ocorre é em momentos de pico

de produção. Este quadro pode ser visto como uma barreira à capacidade competitiva internacional das empresas no país, sobretudo se pretendem competir por preço. Na verdade, a participação no mercado internacional das firmas de moda praia brasileiras pode ser explicada por diversos fatores que dependem do segmento de mercado onde as firmas competem. As firmas sem marca consolidada no mercado interno ou externo acabam competindo por preço e são as que mais sofrem com a concorrência dos asiáticos e de países com preferências tarifárias.

E em muitos casos, para reduzir os custos de mão-de-obra, a solução encontrada é o uso do emprego informal na produção e na distribuição. O desemprego, o elevado custo de mão-de-obra e a fraca fiscalização favorecem esta saída e acabam desestimulando o investimento em recursos tecnológicos mais avançados que poderiam melhorar a eficiência operacional das empresas. Isto reduziria o alto índice de falhas, o desperdício de materiais e os atrasos na entrega, que geram uma má reputação das empresas brasileiras no mercado internacional.

À análise da atuação de nossas empresas exportadoras soma-se o fato de que, em muitos casos, existe um desinteresse em atuar no mercado externo, devido à grande demanda interna já existente. No entanto, o mercado externo ainda parece uma alternativa atraente para firmas com marcas famosas, principalmente quando a empresa já está consolidada no país. No caso destas, as barreiras dizem respeito aos elevados investimentos necessários.

Mesmo com alguns desafios o cenário é positivo. Em termos de crescimento de exportação, o Brasil figura entre os dez países que mais cresceram, nos últimos cinco anos, tendo apresentado crescimento positivo ano a ano desde 2000. O país manteve crescimento anual sempre acima do crescimento do mercado como um todo. Há também sinais de que as mudanças e/ou adaptações nos modelos nacionais estão cada vez menores. Além disso, é comum ouvir afirmações de que o novo paradigma para o setor, será cada vez mais centrado no valor agregado do produto, e este valor está fortemente focado no componente cultural e não no preço, o que pode nos beneficiar.

Desta forma, a verdade trazida à luz por esta análise é que o Brasil tem, sim, um grande potencial, mas que ainda não é plenamente realizado. Ainda exploramos mal esta grande oportunidade comercial. Talvez nosso setor de moda praia ainda não esteja corretamente estruturado para aproveitar a oportunidade.

O objetivo deste trabalho é disseminar informações para empresários do setor de moda praia que visem exportar, e para instituições de fomento que planejem apoiar esses empresários em seu processo de exportação. Esperamos, desta forma, contribuir para a completa realização do potencial aqui existente.

BIBLIOGRAFIA

ABELSON, Jenn. At Saks, swimsuits are passe. **The Boston Globe** (Boston, Massachusetts) (via Knight-Ridder/Tribune Business News), May 28, 2005.

Apparel shopping online: more improvements seen. **WGSN**, News Service, May 14 2004.

BENEZRA, Karen. She's got a swimsuit issue. **Brandweek**, June 7, 2004 v45 i23 p18(1). VNU Business Media. 2004.

Brasil Têxtil 2005 - Relatório Setorial da Cadeia Têxtil e Confeccionista Brasileira. São Paulo: IEMI e ABIT, 2005.

Brazil sourcing guide. **WGSN**, News Service, January 04 2005.

DASWANI, Kavita. Swimming with the big fish; independent swimwear designers are guppies in a pond dominated by big brands, but they're proving that in many ways, smaller can be better. **WWD**, July 8, 2004 p34S. Fairchild Publications, Inc. 2004.

DASWANI, Kavita. Fit to print; bikini-clad beauties always turn heads, but it's the prints they are wearing that designers hope are most eye-catching. **WWD**, July 8, 2004 p.38S. Fairchild Publications, Inc. 2004.

DOONAR, Joanna. SPEEDO: Full Speedo ahead. **Brand Strategy**. June 9, 2005 p20. Centaur Publishing Ltd. 2005.

ESTES, Lindsay. Firstlook: spring '05; swimwear trends. **Children's Business**, August 1, 2004 p111. Fairchild Publications, Inc. 2004.

Ethnic beauty products the US market. **WGSN**, News Service, July 06 2002.

Fashion retail strategies. **WGSN**, News Service, August 27 2004.

FEITELBERG, Rosemary. Banking on color for a turnaround. **WWD**, Jan 8, 2004 p12. Fairchild Publications, Inc. 2004.

Five trends shaping US retail. **WGSN**, News Service, March 05 2004.

Gap back to basics. **WGSN**, News Service, March 04 2002.

GARCIA, Claudia. O Biquíni - Uma Verdadeira Bomba. Disponível na Internet via <http://www1.folha.uol.com.br/folha/almanaque/biquini.htm>. Arquivo consultado em 2005.

Generation Y shopping behaviour. **WGSN**, News Service, April 18 2002.

Global surfin' safari: Quiksilver rides wave in europe and far east. **WWD**, June 30, 2005 p1. Fairchild Publications, Inc. 2005.

<http://braziltradenet.gov.br>. Arquivos consultados em 2005.

<http://www.gtis.com/gta>. Arquivos consultados em 2005.

http://www.ispo.de/international/communities/community.cfm?CM=56&NVID=1_1_17&LNG=2. Arquivo consultado em 2005.

<http://www.modabrasil.com.br>. Arquivos consultados em 2005.

<http://www.usefashion.com>. Arquivos consultados em 2005.

Identifying Buyers. Disponível na Internet via <http://www.infomat.com/publications/infpu0001751.html>. Arquivo consultado em 2005.

KAPLINSKY, Raphael; MORRIS, Mike. **A handbook for value chain research.** IDRC, 2000. Disponível na Internet via <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf>. Arquivo consultado em 2005.

KEPP, Michael. Going global; Brazilian trade fairs are looking to buyers from abroad. **WWD**, May 25, 2005 p20B. Fairchild Publications, Inc. 2005.

KLETTER, Melanie. Changing with the times; swimwear anywhere is freshening up its image with a slew of new launches and divisions. **WWD**, August 5, 2004 p14S. Fairchild Publications, Inc. 2004.

KLETTER, Melanie. Diving into crowded waters. **WWD**, July 22, 2004 p22. Fairchild Publications, Inc. 2004.

KLETTER, Melanie; HAYES, Marianne. Surge in swim may be too late. **WWD**, June 16, 2005 p10. Fairchild Publications, Inc. 2005.

KLETTER, Melanie; ZEVELOFF, Julie. Diving in. **WWD**, July 19, 2004 p56S. Fairchild Publications, Inc. 2004.

LARSON, Kristin. Holiday cheer; An uptick in Americans' vacation travel has been good for the swim and sportswear industry. **WWD**, August 30, 2004 p48B. Fairchild Publications, Inc. 2004.

LEE, Georgia. Swim meet; as competition heats up, specialty stores play to their strengths. **WWD**, July 7, 2005 p34S. Fairchild Publications, Inc. 2005.

McCORMICK, Dorothy; SCHMITZ, Hubert. **Manual for value chain research on homeworkers in the garment industry**. Institute for Development Studies, University of Nairobi, Kenya. Institute of Development Studies, University of Sussex, UK. November 2001.

MEDINA, Marcy. Juicy couture brings its colorful style to the beach. **WWD**, August 4, 2004 p4. Fairchild Publications, Inc. 2004.

MEDINA, Marcy. Miss misses' missing? She's not gone, she's just changed. And the moderate market for swimwear has evolved along with her. **WWD**, August 7, 2003 p26S. Fairchild Publications, Inc. 2003.

MEDINA, Marcy. Piccone seeks moderate market. **WWD**, July 9, 2003 p14. Fairchild Publications, Inc. 2003.

MILLER, Liz. Black beauty products – Mintel research. **WGSN**, October 12 2002.

MILLER, Liz. Single women market growth will soar. **WGSN**, November 20 2001.

MILLER, Liz. The global powers of retailing. **WGSN**, April 20 2004.

MILLER, Liz. US plus-size market has strong potential. **WGSN**, September 19 2001.

- MILLER, Liz. US spending weak despite economic recovery. **WGSN**, May 1 2002.
- MILLER, Liz. US Teen Market. **WGSN**, March 15 2005.
- MILLER, Liz. Wall-Mart: strategies for suppliers and retailers. **WGSN**, October 06 2004.
- MILLER, Liz. Wal-Mart and apparel: Retail Forward report. **WGSN**, November 14 2003.
- NAVARRO, Elisa Fajolli. Moda Praia Brasileira No Mercado Externo. Disponível na Internet via http://www2.uol.com.br/modabrasil/moda_praia/mercado_externo/index2.htm. Arquivo consultado em 2005.
- OLIVEIRA, Evelyne Tabosa dos Santos. **Plano de Internacionalização de Empresa de Confecção de Moda Praia no Ceará**. Orientador: Marcelo Gagliardi. Ceará. Universidade Católica de Brasília, Centro de Educação à Distância. Trabalho Final. (Curso de Pós-Graduação em Comércio Exterior)
- PREITAS, Camila. **A História do Biquíni**. Disponível na Internet via http://www1.uol.com.br/modabrasil/moda_praia/historia_do_biquini/index2.htm. Arquivo consultado em 2005.
- Representantes nos EUA: Como Escolher e Contratar**. Disponível na Internet via <http://www.duvekot.com/eua328p.htm>. Arquivo consultado em 2005.
- RODRIGUES, Ceci Romero. **Plano de Internacionalização de uma Empresa de Moda Praia**. Orientador: Carlos Augusto de Souza. Brasília : Universidade Católica de Brasília, 2004. Trabalho Final. (Curso de Pós-Graduação em Comércio Exterior).
- RUBIM, Monique. **A Internacionalização da moda brasileira: Um estudo de casos**. Orientadora: Angela da Rocha. Rio de Janeiro : UFRJ/COPPEAD, 2004. Dissertação. (Mestrado em Administração).
- SHARETT, Kirsten. American Eagle Outfitters. **WGSN**, August 20 2004.
- SHARETT, Kirsten. Retailing in Brazil. **WGSN**, January 22 2004.

SHARETT, Kirsten. US retail: lessons learned and lessons ahead. **WGSN**, January 29 2002.

SIMÕES, Kátia. A Estilista da Areia. **Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios**. Edição 184, 2004. Disponível na Internet via <http://empresas.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA723738-2991-2,00.html>. Arquivo consultado em 2005.

Specialty retailers: next for consolidation. **WGSN**, News Service, May 14 2001.

Surf expo, maior feira de moda praia dos eua, terá área dedicada ao Brasil. **O Globo**, 07 de junho de 2005. Caderno Boa Chance, página 3.

Prospecção do mercado dos EUA para maiôs e biquinis. SECOM NY, 1999. Disponível na Internet via <http://www.braziltradenet.gov.br> . Arquivo pesquisado em 2005.

Swimwear Research Report. New York : Infomat. Inc., 2005.

The African American Market: an overview. **WGSN**, News Service, January 25 2001.

The new normal US consumer attitudes. **WGSN**, News Service, February 02 2004.

The WWD list: diving into swim; the top 10 swimwear brands. **WWD**, Dec 13, 2004 p74S. Fairchild Publications, Inc. 2004.

Top ten trends in retail. **WGSN**, News Service, July 13 2004.

US apparel industry outlook. **WGSN**, News Service, November 8 2001.

US fitness clothing. **WGSN**, News Service, May 09 2001.

US retail: improvements on the way. **WGSN**, News Service, May 25 2001.

US retail: March same-store sales. **WGSN**, News Service, April 8 2005.

US sourcing trends begin to alter. **WGSN**, News Service, December 10 2001.

Where to Wear 2005. **New York Shopping Guide**. Fairchild and Gallagher, New York and London. 2005.