



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

# **ENQUADRAMENTO DO TÊXTIL E DO VESTUÁRIO ESTRATÉGIAS E DESAFIOS**

**Produção, Certificação Ambiental, Comercialização, Qualificação dos Recursos Humanos**

**Rui A. L. Miguel**

**Professor Associado e Presidente do  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis  
Universidade da Beira Interior – Covilhã, Portugal  
email: [rmiguel@ubi.pt](mailto:rmiguel@ubi.pt)**



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

## **Portugal começou a perder competitividade na produção de têxteis e vestuário que fazia devido:**

- ao aumento do custo da mão-de-obra;
- à abertura dos mercados;
- ao posicionamento de novos actores.



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**Entre o têxtil e o vestuário há, contudo, uma grande diferença ao nível da estrutura dos custos de produção:**



**o peso do custo da mão-de-obra no vestuário é superior.**

**A confecção continua ainda a ser uma indústria de mão-de-obra intensiva, enquanto o têxtil há muito que é uma indústria de capital intensivo. Esta é uma das razões da indústria do vestuário ser mais sensível às agitações de mercado.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis

Por outro lado, o nível de competitividade dos últimos anos, motivado pela **diminuição da procura** (recessão económica) e pela **abertura dos mercados**, colocou as margens do negócio em níveis muito reduzidos pelo que os custos financeiros resultantes do endividamento conduzem a que, em muitos casos, **os custos totais sejam superiores aos proveitos.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**As empresas que não conseguiram gerir esta situação negativa têm infelizmente vindo a encerrar. É de salientar que as situações de mercado que temos vindo a atravessar, à semelhança do que aconteceu noutros países, eram espectáveis há alguns anos atrás. Por esta razão as empresas com maior capacidade de gestão, independentemente da sua dimensão, têm conseguido adaptar-se ao novo enquadramento.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis

**Perante este cenário, não há outra solução:**

- **ou diminuir os custos;**
- **ou aumentar os proveitos.**

**A diminuição dos custos** mantendo (ou aumentando) os mesmos níveis produtivos **é muito exigente** do ponto de vista da gestão e da engenharia, pois **exige uma organização e uma eficiência muito elevadas**, não estando muitas das empresas preparadas para essa intervenção.



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

## **Uma das vias mais seguidas para a diminuição dos custos tem sido:**

- **o abandono da produção ou parte dela;**
- **e a consequente subcontratação, tanto no mercado interno, como no externo.**

**A via da deslocalização da produção tem sido seguida por empresas de maior dimensão pelo volume de investimento que envolve.**





Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

A deslocalização relativamente à subcontratação tem a **vantagem:**

- do controlo da qualidade;
- dos prazos de entrega;
- dos ganhos operacionais.

A deslocalização relativamente à subcontratação tem a **desvantagem:**

- do investimento;
- e da assunção de compromissos.





Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**A subcontratação no mercado interno permite a manutenção de um universo de pequenas empresas, a maioria delas com cariz familiar (daí os baixos custos operacionais), que sobrevivem enquanto as empresas de maior dimensão tiverem serviço para lhes dar, a um preço suportável.**



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**O aumento dos proveitos tem resultado de ganhos de produtividade ou de produção com maior valor acrescentado. Em qualquer dos casos, a gestão e a engenharia são indispensáveis para se atingirem os objectivos.**

### **São indispensáveis:**

- **gestão estratégica e financeira;**
- **tecnologia;**
- **organização e racionalização produtiva;**
- **inovação e desenvolvimento de produtos e processos;**



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

## **São indispensáveis (continuação):**

- **design;**
- **marketing;**
- **canais de distribuição.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis

A **comercialização tem também evoluído imenso** nos últimos anos com a finalidade das empresas tentarem garantir para si as mais valias associadas ao processo comercial, na lógica actual de ser o **consumidor que pressiona a produção**. Há umas décadas atrás o consumidor consumia o que a produção lhe disponibilizava. Agora a **comercialização de vestuário está a transferir-se a grande velocidade da loja tradicional multimarca para as cadeias de lojas mono marca, substituindo a sensibilidade empírica do lojista pela análise científica do comportamento do mercado e pela capacidade de gestão de recursos.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis

A **adequada estratégia comercial** a par com a **estratégia produtiva e de produto** são de facto **factores decisivos para o sucesso das empresas**. Quanto melhor se conseguir chegar ao consumidor final, tanto mais controlo se tem no negócio. A distribuição massificada de vestuário está a transferir-se para as grandes superfícies por via da fidelização de clientes. **Estas empresas, controlam as colecções, definem os preços, controlam a qualidade, mas não produzem, subcontratam a produção**, onde quer que seja interessante, directamente ou através de pequenas empresas que gerem a logística.



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**A distribuição selectiva de vestuário ganha dimensão nas cadeias de lojas que disponibilizam um adequado mix de produtos sob uma marca que garante modernidade, design, qualidade, status, em locais acessíveis e confortáveis. Parte desta produção é feita em empresas industriais associadas e a restante subcontratada.**





Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**Esta nova ordem** da comercialização de vestuário **junto do consumidor**, em que as empresas de distribuição auscultam constantemente as indicações do mercado e gerem stocks mínimos de roupa, **pressiona a produção, mas também abre caminho para oportunidades** de empresas industriais se afirmarem **através da versatilidade, da qualidade e da resposta rápida** (produção em cima da colecção). **Para fazer face à procura, as empresas de distribuição apostam na “produção de confiança”, onde o factor proximidade é determinante para garantir o prazo de entrega.** Nestas situações a produção sai valorizada.





Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

Mesmo **as empresas** cuja estratégia comercial não passa pela distribuição directa ao consumidor, têm sentido nos últimos anos uma enorme **necessidade de estar perto dos principais mercados** abrindo escritórios comerciais. **Mais do que vender, os negócios exigem uma prestação de serviço ao cliente.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

Estas **exigências** que se colocam às empresas, de adaptação à mudança provocada pela nova ordem económica mundial **só são satisfeitas** num quadro de uma **correcta gestão de topo e de reforço da massa cinzenta. Só através da qualificação dos recursos humanos**, com formação ao longa da vida, ou com a entrada de quadros com formação superior **se podem constituir as equipas que garantam a definição e o cumprimento da adequada estratégia de gestão.**



Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho**  
**Universidade da Beira Interior**  
**Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

Muitas destas afirmações podem parecer lugares comum. São-no de facto para as empresas que não precisam de as ouvir, pois possuem capacidades instaladas e recursos humanos que lhes permitem percorrer os caminhos estratégicos correctos. Mas **o universo das empresas têxteis e de vestuário nacional é muito vasto e, infelizmente, a maioria não se enquadra completamente neste grupo. É o empresário que, em primeiro lugar, tem que se decidir pela escolha das equipas.**



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

## **As exigências de sobrevivência competitiva implicam:**

- **quadros de gestão;**
- **quadros de engenharia industrial;**
- **quadros de inovação e desenvolvimento de produto;**
- **quadros de design;**
- **quadros de marketing.**



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**A UBI está empenhada em continuar a formar quadros superiores para as empresas têxteis e de vestuário, depois de ter adequado os seus cursos no âmbito do Processo de Bolonha, ouvidas que foram as associações empresariais:**

- **Licenciatura em Engenharia Têxtil e Licenciatura em Design de Moda;**
- **Mestrado em Engenharia Têxtil (opções Enobrecimento e Desenvolvimento do Produto) e Mestrado em Design de Moda (opções Têxtil e Vestuário).**

**Por outro lado, a UBI colabora com a ESTEBI na monitoria de cursos de especialização tecnológica (CET) para formação de quadros intermédios.**



**Universidade da Beira Interior – Departamento Têxtil – Covilhã, Portugal**



**Audição e Visita Parlamentar à Região da Beira Interior e Minho  
Universidade da Beira Interior  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis**

**Rui A. L. Miguel**

**Professor Associado e Presidente do  
Departamento de Ciência e Tecnologia Têxteis  
Universidade da Beira Interior – Covilhã, Portugal  
email: [rmiguel@ubi.pt](mailto:rmiguel@ubi.pt)**