

“A bolha da moda está prestes a estourar”

A indústria brasileira de moda vive um período de grande efervescência. O processo de aquisição de grifes, por bancos e as chamadas gestoras de marcas, fez com que os ativos do setor alcançassem cotações até então inimagináveis. Um exemplo é a grife Fórum, pela qual a AMC Têxtil teria desembolsado R\$ 250 milhões. Pioneiro nesse processo, Giuliano Donini, presidente da Marisol, diz que tacadas desse tipo deverão ser cada vez mais raras. “Os ativos estão ficando caros para um segmento no qual a expectativa de retorno é demorada”, opina. Para ele, as grifes deverão, em breve, deixar de ser a bola da vez para os investidores financeiros. Nesta entrevista à DINHEIRO, ele também fala de seus planos à frente da malharia catarinense fundada em 1964 pelo pai, Vicente Donini, e cujas receitas somam R\$ 420 milhões. A Marisol controla sete marcas, cujos destaques são Rosa Chá, Lilica, Tigor e Pakalolo.

DINHEIRO - Nos últimos meses, o controle de diversas grifes trocou de mãos. Um movimento que em muito se assemelha ao de bolhas surgidas no mercado em outras épocas. O que o sr. acha?

GIULIANO DONINI - Já tivemos algumas sinalizações da perda de fôlego das empresas que entraram nesse segmento. O mundo da moda não vive apenas de louros. Ele tem, potencialidades, mas também fragilidades. Um setor em que a imagem é um ativo muito forte, obviamente é mais suscetível a perdas. Mas acho que ainda teremos movimentos importantes nesse sentido.

DINHEIRO - E que fatores poderiam desencadear o estouro dessa bolha?

DONINI - Existem hoje três grupos distintos de investidores nesse setor. Os profissionais oriundos do mer-

cado financeiro, que esperam fazer dinheiro no mundo da moda a curto prazo; as empresas do setor, como a Marisol, que pretendem ampliar sua gama de atuação; e os conglomerados empresariais, que querem agregar valor ao negócio com a compra de uma grife. Esse cenário está gerando uma valorização excessiva de ativos em um segmento cuja expectativa de retorno se dá em um prazo bastante longo.

DINHEIRO - E que papel a Marisol pretende desempenhar nesse novo cenário?

DONINI - A empresa tem-se



“Vamos trabalhar o potencial de marcas como a Rosa Chá, nos Estados Unidos e na Europa”

Desfile da Rosa Chá, grife administrada pela Marisol



RUBENS CHAVES/AG. ISTOÉ

mostrado bastante inovadora e continuará seguindo essa tendência. Fomos os primeiros a operar como gestora de marcas, no início da década, um modelo que só entrou em evidência no final de 2007.

DINHEIRO - Apesar do pioneirismo, a Marisol não avançou nesse campo. Prova disso é que a última aquisição foi a Rosa Chá, em 2006. Falta fôlego à empresa?

DONINI - Não se trata disso. É inegável que o mercado como um todo mu-

dou. E a Marisol vem tocando inúmeros projetos que ainda não se consolidaram. Além da gestão de marcas, nós entramos em novos segmentos, como a produção de calçados, meias e peças em tricô, sem contar a rede de franquia multimarca One Store. Hoje, temos 140 lojas Lilica Ripilica e Tigor T. Tigre, 23 operações da Rosa Chá e 19 da One Store. Nossa meta é abrir mais 50 pontos-de-vendas-diversas bandeiras até o final do ano.

DINHEIRO - Isso indica que a com-

panhia, ao contrário dos concorrentes, vai apostar no crescimento orgânico em vez de adquirir novas marcas?

DONINI - Não exatamente. Continuamos interessados em comprar marcas que agreguem valor à empresa. Nosso planejamento estratégico prevê a incorporação de pelo menos duas novas grifes ao portfólio. Contudo, nossa prioridade é consolidar os investimentos feitos até agora.

DINHEIRO - A carreira internacional da Marisol será seu maior desafio à frente da empresa?

DONINI - Não vou focar meu trabalho apenas no Exterior. Creio que o Brasil faz parte de uma economia globalizada e entendo que as políticas defensivas, por meio da manutenção da liderança em segmentos importantes no mercado local, nos garantem a musculatura necessária para enfrentar os desafios no Exterior.

DINHEIRO - A receita da Marisol encolheu 4,3% para R\$ 420,4 milhões em um ano de forte crescimento da economia. Aonde a empresa errou?

DONINI - Nós não fizemos a lição de casa. A diversificação fez com que a empresa ficasse pesada. Manobrar um transatlântico é mais difícil que uma lancha. Por conta disso, ao longo de 2007, fizemos uma série de mudanças na estrutura de produção e adotamos outras medidas que culminaram na sucessão da presidência. Também reduzimos de sete para cinco o número de diretorias. Com isso, queremos ganhar agilidade no processo decisório e cobrar resultados.

DINHEIRO - E os resultados vão aparecer neste ano?

DONINI - Nosso grande objetivo é efetivar a meta de crescer 19%. A partir daí, iremos preparar a Marisol para um processo de crescimento mais acelerado nos próximos anos. A meta para 2008 é desafiadora, mas o que queremos, na verdade, é colocar a empresa em um novo patamar.

DINHEIRO - A China é uma ameaça para quem faz moda ou* somente para quem produz commodities?

DONINI - A China ou qualquer outro país do Sudeste Asiático irão sempre representar uma forte concorrência. A indústria do vestuário sempre foi nômade porque demanda mão-de-obra intensiva. A tecnologia é importante. Porém, jamais substituirá a costureira. A China representa uma concorrência porque se mostrou um país que focou a indústria de vestuário como um importante setor da economia. Ao contrário do que acontece no Brasil.

DINHEIRO - Por que isso acontece?

DONINI - O governo brasileiro fez opções e dentre elas não incluiu os fabricantes de roupas e calçados na lista de prioridades.

DINHEIRO - A carga tributária também atrapalha?

DONINI - Sem dúvida. A carga fiscal gira em torno de 46%. Trata-se de um patamar muito elevado. Sem contar que os custos de contratação de mão-de-obra são proibitivos. As políticas fiscal e industrial não são indutoras do processo de crescimento do setor.

DINHEIRO - O que fazer para mudar essa situação?

DONINI - O que precisamos é de uma política que enxergue o País a médio e longo prazo, permitindo a consolidação das empresas do setor. Não falamos em reduzir os tributos à meta-de. A idéia é desonerar a produção e focar a cobrança dos impostos na ponta do consumo. E preciso também desonerar os encargos sociais. A Associação Brasileira da Indústria Têxtil propõe reduzir, em 50%, os impostos sobre a contratação de pessoal, revertendo uma parte disso para o trabalhador. Isso ajudaria a manter a economia aquecida

DINHEIRO - O que mais?

DONINI - Faltam também políticas mais agressivas de exportação e de importação. Quando analisamos países de menor porte, como Guatemala, vemos que eles conseguiram construir mais de seis acordos bilaterais, cada um, no setor têxtil. O Brasil, apesar de seu peso na economia global, não tem uma parceria sequer nesse campo. Não vemos a importação como um problema para o setor, mas é preciso que as regras sejam claras. Não defendo que a indústria têxtil seja protegida. O marco regulatório não pode ser nunca a taxaço. O ideal é a competitividade. E isso passa pela desoneração tributária e por um controle mais rigoroso do que entra no País.

DINHEIRO - O Brasil jamais conse-



“A Colcci e a Iódice são grifes administradas a partir de uma visão global”

Fachada de loja Colcci, que faz parte do grupo AMC Têxtil

guiu criar grifes de moda desejadas em termos globais. O que falta para atingirmos esse patamar?

DONINI - Estamos vivendo um momento interessante. O Brasil está na moda, mas a moda brasileira não. Existem várias maneiras de se conseguir isso. A Marisol optou por um caminho diferenciado. Em vez de a empresa se tornar um ator global, nossa ambição é apostar na competitividade de nossas marcas em mercados-chave, como Estados Unidos, Portugal, Espanha e Itália, além dos países da América Latina. Não vamos ser apenas um exportador, mas sim uma empresa competitiva em cada um desses locais. O empresário brasileiro, em geral, tem uma cultura de ansieda-

de e quer construir resultados de uma maneira muito rápida.

DINHEIRO - Isso explica o fracasso de algumas grifes no mercado internacional?

DONINI - Sem dúvida. Podemos entender moda de dois jeitos. A forma popular de arte, expressão e provocação ou como um negócio. Eu acho que a grande lição que devemos aprender em relação ao mercado italiano é a mentalidade. As grifes daquele país conseguem entender a relevância da moda dentro do contexto no ambiente de negócios, ao contrário das empresas brasileiras. Grifes como a Marisol estão se dispondo a construir esse caminho de um novo jeito.

DINHEIRO - Que outras empresas, além da Marisol, vêm a moda como negócio no sentido amplo da palavra?

DONINI - A Colcci e a Sommer (controladas pela AMC Têxtil), além da Iódice, são administradas com a visão de que não apenas o desfile mas também o respeito ao prazo de entrega e à cultura do cliente são elementos importantes para viabilizar uma carreira internacional.

DINHEIRO - O sr. acha que falta uma ação mais organizada do governo brasileiro em relação à marca Brasil?

DONINI - O governo tem de liderar esse processo, mas não deve atuar sozinho. As associações empresariais têm de assumir o seu papel. Um dos grandes impeditivos é a cultura absurdamente imediatista do empresário brasileiro de um modo geral. Temos vários exemplos de empresas que vão para o Exterior, quebram a cara por dois anos seguidos e desistem. E preciso persistir. Não dá para abraçar o mundo, por isso é preciso identificar os melhores mercados a operar.