

Café com Cuca

Copy 2010- Ismar Imhof

Direção e Arte

Tríade

Direção

Tríade

Editoração

Adolfo/Cibele

A120g Ismar Imhof

Café com Cuca/ Ismar Imhof – Tríade, 2010

113p.: sem ilustrações

Não registrado no Isbn por ser considerado um relato

1. Brusque(SC) – Café com Cuca, Ismar Imhof. Título

Impresso no Brasil

Primeira Edição – julho 2010-07-06

Tiragem 20 exemplares

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Dados da Licença no Creative Commons:

info@creativecommons.org

[ocultar detalhes](#) 11:14 (12 minutos atrás)

para ismarimhof@gmail.com

data 4 de junho de 2010 11:14

assunto Your Creative Commons License Information

enviado por creativecommons.org

Thank you for using a Creative Commons License for your work. You have selected CC0 1.0 Universal. You should include a reference to this license on the web page that includes the work in question. Here is the suggested HTML:

```
<p xmlns:dct="http://purl.org/dc/terms/"
xmlns:vcard="http://www.w3.org/2001/vcard-rdf/3.0#"> <a rel="license"
href="http://creativecommons.org/publicdomain/zero/1.0/">
 </a> <br />
To the extent possible under law, <a href="http://www.tecebem.com.br"
rel="dct:publisher"><span property="dct:title">Ismar Imhof</span></a>
has waived all copyright and related or neighboring rights to
<span property="dct:title">Café com Cuca</span>.
This work is published from <span about="http://www.tecebem.com.br"
property="vcard:Country" datatype="dct:ISO3166"
content="BR">Brazil</span>. </p>
```

Further tips for using the supplied HTML and RDF are here:
<http://creativecommons.org/learn/technology/usingmarkup>

Thank you!
Creative Commons Support
info@creativecommons.org

Café com Cuca

Ismar Imhof

APRESENTAÇÃO:

Registrar a história é fazer história?

Estabelecer e perseguir uma meta, tornar-se uma figura ativa nesta empreitada, fazer acontecer, mudar para melhor uma pequena fração de nosso mundo, é fazer história.

História se faz com trabalho.

Aproveitar o final de um período exaustivo para registrar os principais acontecimentos, bons e maus, registrar impressões, questionamentos, idéias, não é fazer história.

É fazer poesia.

A Tecebem completa, em janeiro de 2010 vinte anos de atividades ininterruptas. Foram anos de muito trabalho, períodos históricos dos mais variados, dificuldades sempre presentes e sempre sendo vencidas, porque a confiança no amanhã sempre prevaleceu.

Nós fizemos uma pequena história e, de maneira muito pessoal, Ismar nos faz uma bela narrativa deste período.

É emocionante viajar no tempo e, ao voltar à realidade, concluir que todos fizeram parte de uma história de sucesso!

Nivert Imhof

PREFÁCIO

A Tecebem surgiu em um cenário doméstico. Foi um sonho constituído numa hora de descanso e de descontração. A característica familiar, onde todo o clã participava, às vezes mais, outras vezes menos, ficou cada vez mais evidente no decorrer da história. Com o passar dos anos, outras famílias se juntaram em torno do assunto “empresa”, formando uma entidade multi-familiar.

As primeiras anotações foram escritas, quando Ismar estava se deslocando para São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. Escrevia em pedaços de folhas de papel, sentado em bancos de rodoviárias ou dentro de ônibus. Esses registros, como relatórios de viagem, serviam para lembrar o que tinha feito. Com o passar do tempo, analisava os acertos e erros para ver se as decisões tomadas, no dia a dia, representavam avanços ou retrocessos.

Com a clara intenção de escrever a história da empresa, foram reunidas todas as anotações e outros materiais publicados, como: cartas enviadas a representantes, contratos, notas fiscais, relatórios, carteiras profissionais, registros de jornais e revistas. A aparência desse trabalho, por esse motivo, é fragmentada. Foi sendo escrito, em intervalos de tempo, nos últimos vinte anos.

A partir da publicação do livro, cada qual que esteve envolvido na construção da Tecebem, certamente irá

acrescentar o seu ponto de vista, e, o mesmo, passará a ter vida própria. É difícil relacionar todos os acontecimentos. Todos os envolvidos pela construção da empresa foram e são importantes. A Tecebem não tem um único construtor, nem dois, nem três, nem quatro, nem cinco. Ficam as desculpas, se algum personagem não foi mencionado.

As diferenças, no calor do dia a dia, que aconteceram entre os personagens, foram simplesmente omitidas. O registro foi feito, para não esquecer o lado bonito, a lado da labuta, dos personagens e dos acontecimentos.

PANORAMA DA ÉPOCA:

O regime militar implantado, à força, em 1964 e que durou até 1985, fez o país crescer às custas, basicamente, de investimentos externos, o que aumentou a dívida externa e forçou o governo a uma política de câmbio de dólar alto, facilitando as exportações e impedindo as importações. O excesso de moeda oriunda das exportações, convertida para moeda nacional, somado aos altos juros internacionais, mais o excesso de gastos do governo, aliados à corrupção, forçavam uma continuidade de inflação alta.

As grandes indústrias têxteis exportavam a maior parte de sua produção. Utilizavam máquinas, na grande maioria obsoletas, e grande contingente de mão de obra. Os grandes empresários conclamavam a abertura econômica, para se aprimorarem tecnologicamente.

O primeiro governante civil, depois da ditadura militar, foi José Sarney, o qual assumiu o cargo em 15 de março de 1985 e governou até março de 1990. Sarney enfrentou três desafios no seu governo de transição: a reforma constitucional, a estabilização e a retomada de crescimento econômico, em um quadro de recessão e inflação muito alta.

A reforma constitucional começou com a remoção da legislação autoritária. Entre 1985 e 1986 a eleição direta para a Presidência da República foi reestabelecida, o voto

dos analfabetos foi aprovado, os partidos políticos foram legalizados, a censura prévia foi extinta e acabaram as intervenções nos sindicatos. Em novembro de 1985, realizaram-se eleições diretas para 201 prefeituras, inclusive as capitais de Estados. No ano seguinte, junto com os governadores, foi eleito o congresso nacional, encarregado de escrever a nova constituição, promulgada em 1988.

Nesse meio tempo, o país experimentou vários planos de estabilização econômica, todos com o mesmo objetivo: eliminar a inflação e criar condições favoráveis para um desenvolvimento auto-sustentado.

O Plano Cruzado, implantado em fevereiro de 1986, por Dílson Funaro, combinou austeridade fiscal e monetária, com a preocupação de elevar a renda dos assalariados. O plano mudou a moeda de cruzeiro para cruzado, congelou os preços e salários, extinguiu a correção monetária, criou o seguro desemprego e o gatilho salarial. No plano externo, o governo decretou moratória e suspendeu os pagamentos das dívidas externas. Passado um ano, a inflação voltou à casa dos 20% ao mês.

O Plano Bresser aconteceu em 1987, foi voltado para o equilíbrio das contas públicas. Além do congelamento de preços e salários, aumentou as tarifas públicas e extinguiu o gatilho salarial. No plano externo, manteve a moratória, porém, também não deu resultados quanto ao controle da

inflação. Internamente, provocou perdas salariais, e externamente, fomentou retaliações de governos estrangeiros, por causa do calote internacional.

Em 1.989, o ministro Maílson da Nóbrega implantou o Plano Verão. Buscou segurar a inflação pelo controle do déficit público, privatização de estatais, demissão de funcionários e a contratação de demanda interna, causando forte recessão e não evitando a elevação da inflação.

Em março de 1.990, assumiu a Presidência da República, Fernando Collor de Mello. Era o primeiro governo civil, eleito por voto e escolhido de acordo com as regras da Constituição de 1.988. No dia seguinte ao da sua posse, o presidente lançou o seu programa de estabilização, o Plano Collor, baseado em um inédito confisco bancário, incluindo as contas correntes e poupança, no congelamento de preços e salários e na formulação dos índices de correção monetária. Em seguida, tomou medidas de enxugamento da máquina do Estado, demitindo funcionários públicos e extinguindo autarquias, fundações e empresas públicas. Ao mesmo tempo, anunciou providências para abrir a economia nacional à competição externa, facilitando a entrada de mercadorias e capitais estrangeiros no país.

Café com Cuca

Capítulo I - Início

Na década de 80 era comum em Brusque, nos lares badenser-brasileiros, aos sábados ou aos domingos, à tarde, os filhos visitarem a casa de seus pais. Naquele ambiente, a matriarca oferecia mesa farta, com pão caseiro, “mus” (espécie de geléia com consistência mais dura), nata, queijinho coado, café, cuca (tipo de bolo), lingüiça e outros atrativos gastronômicos que tivesse.

A história da Tecebem começou num momento assim. Os mais velhos, sentados à mesa, disputando o tempo e o espaço, para deixar registrada a sua opinião, e todos falavam quase ao mesmo tempo. As crianças, próximas aos mais velhos, brincavam também naquele ambiente. A conversa em família, ia e vinha. Falava-se de tudo um pouco, às vezes, de algumas pessoas, mas, também, das aspirações dos presentes.

Foi então, pela metade de 1.988, que Ismar, na época com vinte e nove anos, falou com seu irmão Nivert, de trinta e cinco, que gostaria de construir um galpão no terreno da Rua Daniel Imhof, vizinho da residência do irmão Rudi, o qual tinha recebido de herança dos pais.

- “Eu também tinha idéia parecida, gostaria de empregar o dinheiro de minhas economias em alguma construção” - falou Nivert.

O irmão Rudi, que não estava presente naquele domingo, comentou, em outra ocasião, que não gostaria que houvesse um galpão perto da casa onde morava e, por esse motivo, os irmãos Ismar e Nivert, decidiram procurar outro terreno. Os dois foram na direção da Rua São Pedro (Peterstrasse), por ser uma localidade colonizada por imigrantes, na maioria descendentes de badenses (1) e considerada, na época, pelas grandes empresas da cidade, a melhor região de mão de obra. Com facilidade, acharam uma placa "Vende-se", numa casa velha e abandonada, onde morava um dos herdeiros da família de "Antônio Höerner", defronte às terras de Norival (Vali) Imhof. A estrada era de chão batido.

A área adquirida (2) era composta de um terreno grande e de três terrenos menores. O dono do terreno maior, Comercial Dantex Ltda, residia em São Paulo e tinha adquirido aquele lote da família Höerner, para instalar uma fábrica de bonecas de pano. Parte desse terreno era um banhado, espécie de terra mole, devido ao acúmulo de chuvas; outra parte tinha capoeira densa, e, no fundo do lote, tinha exuberante mata atlântica, a qual é conservada até hoje. O antigo proprietário, um senhor falante e entusiasmado, com a ajuda de um ultraleve, (raro para a época), fotografou, do céu, a área do terreno (3).

Os irmãos Ismar e Nivert, na época, já possuíam o capital necessário, fruto de suas economias, para a compra do

terreno. Por metro quadrado de terreno, eles pagaram o equivalente a uma garrafinha de coca-cola, vendido nos bares, valor que, então, era considerado normal, porém, atualmente, bem abaixo de mercado. O terreno maior tinha somente uma pequena entrada de acesso, pois os três lotes menores, que estavam na frente do terreno, haviam sido doados aos familiares da família Höerner(4).

Fecharam o negócio do terreno grande (27.230 metros quadrados) com o antigo proprietário. Desembolsaram CZ\$600.000,00, mais CZ\$53.400,00 de comissão, paga ao vendedor, em dinheiro, no dia 18 de fevereiro de 1988 e, mais tarde, compraram os terrenos menores. O primeiro foi comprado de Dona Úrsula Rangel; o segundo, de Armando Imhof, e o terceiro, de Terezinha Höerner Salini, em 08, 10 e 14 de março de 1988, respectivamente. Para comprar o último terreno, o sócio Ismar viajou de Brusque até Concórdia, cidade onde Terezinha morava. Para cada terreno (300 metros quadrados) pagaram CZ\$60.000,00(5).

Os irmãos Nivert e Ismar eram possuidores, agora, de um lote industrial de 28.130 metros quadrados, escriturado e pago em comum. Em seguida, derrubaram a capoeira, na frente e no meio da propriedade, com os próprios braços. Para terminar a limpeza do terreno, contrataram o diarista Cristiano Raisvel.

Feito isso, escolheram a parte mais alta, onde o chão era firme e sustentaria uma construção sem precisar de aterro.

Naquele lugar iniciaram a construção de um galpão de 250 metros quadrados.

A idéia original dos sócios era montar uma metalúrgica, pois o setor têxtil estava em situação difícilíssima, até para as indústrias centenárias de Brusque e as do Vale do Itajaí.

Enquanto construíam o galpão, os irmãos iam pensando no que produzir na futura metalúrgica. Expositores de arames para supermercados e tubos de descarga de automóveis, eram os produtos que mais chamavam a atenção, principalmente do sócio Nivert. Nessa época, Ismar trabalhava na indústria têxtil Büettner, empresa de grande porte, conhecida no Brasil e em boa parte do mundo, enquanto que Nivert trabalha na Quimisa, grande empresa química, conhecida mais no Mercosul.

Os telefones na época eram escassos e caros, mesmo assim, eram imprescindíveis para o início de qualquer negócio. O sócio Nivert se inscreveu num plano de expansão de telefones da companhia estatal (Telesc) e deu o telefone como cota de participação, no dia 17 de março de 1988, no valor de CZ\$162.246,00. O empreendimento adquiriu uma linha de telefone, que só, bem mais tarde, foi instalada e cujo número era 55-3599. Com o passar dos anos houve a privatização da companhia de telefones e o número recebeu mais o dígito “três” na frente, passando a ser 355-3599. Quando surgiram os celulares, os números de telefones fixos receberam novamente mais um “três” e foi

modificado para 3351-3599 e, ainda hoje, esse é o telefone principal da central pabx.

Os sócios fizeram a construção do primeiro galpão com o dinheiro economizado de seus salários, sendo a construção civil realizada pelo irmão Rudi e seu pessoal de apoio. Na continuação, foi comprado o telhado, fixadas as janelas e as portas. Em seguida, as paredes foram rebocadas e o piso concretado. Finalmente, foram pintadas as paredes, instaladas as luzes de iluminação e o quadro de distribuição de força. No período da construção do primeiro galpão, aconteceu a troca de moeda de Cruzados (CZ\$), para Cruzados Novos (NCZ\$). A inflação era altíssima. No início da obra, 15/09/1988, 1 dólar valia CZ\$327,73. No meio da construção, em 20/11/1988, 1 dólar valia CZ\$525,70. Em 16 janeiro de 1989, em consequência da reforma monetária promovida pelo Plano Verão, instituído pelo ministro Maílson da Nóbrega, entrou o Cruzado Novo, que correspondia a mil Cruzados. No dia 17/01/1989, 1 dólar valia NCZ\$1,00. Quando foi concluída a construção, em 29/11/1989, 1 dólar valia NCZ\$6,04 (6).

Em outubro de 1989, Ismar saiu do emprego que tinha na Büettner, por razões internas da empresa. E, desempregado, o sócio Ismar foi mudando a idéia de construir uma metalúrgica. Convenceu o sócio Nivert, que de área têxtil ele entendia mais. Foi uma decisão muito difícil, pois o setor têxtil brasileiro estava numa situação caótica. As máquinas eram obsoletas e as indústrias só

eram competitivas, por força de incentivos fiscais dados à exportação e por uma política de protecionismo às empresas nacionais, quanto às importações. Entrar no negócio têxtil, naquela ocasião, e tratando-se de uma pequena empresa, era quase um suicídio. Muitas empresas centenárias, na época que a Tecebem foi montada, simplesmente desapareceram ou mudaram de mãos, tamanha era a crise no setor.

Enfim, esse foi o quadro. Contrariando todos os indicativos de viabilidade econômica, os irmãos iniciaram a procura de máquinas para tecer. Ismar foi para a cidade de Americana (SP) para ver teares, mas lá não encontrou nada que fosse do seu agrado, pois se tratava de máquinas em mau estado de conservação.

Em 14 outubro de 1989, depois de muita procura, acabaram adquirindo, em São Bento do Sul (SC), da Tecelagem Budemmayer, um Tear Ribeiro ano 1979, com magazine para quatro lançadeiras, e uma Urdideira Seccional, também da marca Ribeiro. O preço das máquinas era de CZ\$46.899,00, mais o frete de CZ\$800,00 (7). Quando os equipamentos chegaram ao final de 1.989, convidaram o mecânico Acácio Bett, funcionário da Büettner, para a montagem da urdideira e do tear. A urdideira era, a bem da verdade, um monte de ferro velho, e Nivert chegou a duvidar se aquilo iria funcionar. A gaiola da urdideira, local onde se colocam os cones de fios, foi feita de madeira e bambu, onde normalmente, se emprega

ação em sua construção. Para tal montagem também contavam com horas de trabalho de Carlos Botamedi, também funcionário da Büettner.

Deixaram tudo pronto para o início.

O nome Tecebem surgiu entre muitos outros. O sócio Nivert providenciou o primeiro Contrato Social em 21 de novembro de 1989 (8), fazendo também o registro da empresa perante a Junta Comercial do Estado, no dia 04 de dezembro de 1989. A logomarca foi criada por uma agência de publicidade que prestava serviço na empresa onde Nivert trabalhava, e ficou exatamente assim:

TECEBEM

As esposas dos sócios entraram como sócias e cada qual ficou com uma parte igual de 25%. A Tecebem ficou constituída pelos sócios Ismar Imhof, Rose Hoefelmann Imhof, Nivert Imhof e Maria Celina Vidotto Imhof.

Capítulo II – Ano 1990

No dia 02 de janeiro a Tecebem começou a produzir toalhas listradas, em um turno, um funcionário, uma urdideira, uma espuladeira e um tear. O primeiro funcionário a trabalhar na Tecebem foi Nelson Carminatti. Carlos Botamedi urdia os rolos e, Acácio Bett consertava as máquinas no tempo livre.

As primeiras toalhas que saíram dos teares, foram levadas para casa da mãe e esposa Rose, onde sobre a mesa de jantar, ela cortou os rolos de toalhas com tesoura grande. A mãe Rose se dividia entre as tarefas domésticas, o cuidado com a pequena Mariana (primeira filha do casal Rose e Ismar) e o trabalho com as toalhas. Depois de cortadas, as toalhas eram costuradas, os fios excedentes eram aparados e, por fim, eram dobradas e embaladas. Toalhas felpudas são volumosas. Não demorou muito tempo para elas se acumularem pelos quartos e sala, por essa razão, Ismar e Rose resolveram continuar o serviço na própria Tecebem. A esposa de Nivert, Celina veio ajudar, da forma como ela conseguia, pois o trabalho se multiplicava dia a dia.

A produção de uma máquina, em regime de trabalho de 8 horas por dia, era de aproximadamente 15 kg de toalhas. A fábrica trabalhou neste ritmo até final de março, sem vender nada de sua produção. As costuras das toalhas eram feitas em facção, na irmã Mercedes. Logo se formou um pequeno estoque no canto do galpão, que precisava ser

vendido para que o dinheiro da venda pudesse comprar mais fio, pagar energia elétrica e funcionários. Na época, a Tecebem produzia toalhas de banho listradas, com fios coloridos, comprados de grandes empresas. Eram sobras de lotes, já sem interesse para elas.

Certo dia, os sócios se reuniram na casa de Ismar e Rose, pelo fato de o fio estar acabando e era necessário comprar mais, para a produção não parar. Até então nenhuma venda tinha sido feita e, por isso, foi decidido que Ismar usaria toda a indenização recebida quando saiu da Büettner, para comprar mais fio. Domesticamente, Ismar e Rose ficaram sem dinheiro algum, o que refletiu neles grande receio, porque não queriam deixar a pequena Mariana, filha de colo, totalmente vulnerável.

A dificuldade inicial do negócio foi a venda. A especialização de Ismar era a industrial, principalmente a organização do processo produtivo. Ele não tinha conhecimento do esquema de comercialização, por esse motivo, precisou dar mais importância para as vendas naquele momento, até mesmo porque a produção já marchava, mais ou menos bem, com o pessoal contratado.

A história inicial da Tecebem se confunde com a sua comercialização. O crescimento da empresa se acelerou a partir da comercialização os produtos. O sócio Ismar procurou aprender, rapidamente, o método de vender e de falar com representantes e clientes, pois era necessário

estar atento, para não ser enganado. Ao mesmo tempo, o sócio Nivert fazia a parte administrativa e financeira, no período noturno e nos finais de semana.

O início da década de 1990 foi o período de transição política, do regime militar para o democrático, José Sarney foi o presidente que administrou essa trajetória política. O quadro econômico era quase catastrófico, reinando uma inflação altíssima, na casa dos 80% ao mês. Ao mesmo tempo, a abertura econômica era reivindicada pelos empresários. As fábricas estavam sedentas de modernização, necessitavam de máquinas tecnologicamente mais competitivas, que só eram encontradas em outros países.

Foi eleito Fernando Collor, que tomou posse em março. Com ele se empossava um plano economicamente mirabolante: congelamento de preços, troca de moeda, retenção das contas correntes e das poupanças nos bancos; eram estas as principais novidades. Temporariamente, todos ficaram sem dinheiro após a posse do novo presidente.

As vendas da Tecebem beiravam a inexistência. Era proibitivo, naquela situação econômica, algum cliente fazer algum pedido para a fábrica, e quando o fizesse, não tinha como pagar, devido a retenção monetária. As vendas, justamente elas, onde Ismar tinha tão pouco domínio, não aconteciam.

Os sócios Nivert e Ismar procuraram algum representante que vendesse as toalhas. Falaram com meia dúzia de representantes, mas as vendas, que eram tão indispensáveis naquele momento, não aconteciam com a velocidade desejada. O insistente Ismar conversou com seu cunhado, Vilson Hoefelmann, e esse indicou seu amigo Antonio Mafra, o “Toni”, que era representante da Cia. Schlösser, em Criciúma. Algumas angustiantes semanas de espera se passaram, até que, finalmente, o “Toni” tirou um pedido.

O início foi dado. Com boa dose de sorte, a Tecebem conseguiu o primeiro representante que deu resultado. No último dia de março faturaram, pela primeira vez, para Meleiro/SC, através de Antônio Mafra. E daí para frente não parou mais.

Mais tarde, com o aumento das vendas, a sócia Rose foi ajudar o cunhado Nivert nas funções administrativas. A cunhada Celina, naquela época tinha se afastado do magistério, devido a um câncer e ajudava, quando podia, na limpeza e dobragem das toalhas. O seu ritmo de trabalho, comparado a algumas funcionárias, mesmo estando doente, era surpreendente. Depois, outras pessoas vieram completar o quadro. No início de agosto de 1990, Carlos Botamedi veio trabalhar definitivamente na empresa, ao mesmo tempo em que foi treinado para ser mecânico dos teares. Ele só saiu da Tecebem, quando abriu um negocio próprio, em meados de maio de 1994.

O irmão Nivert passou para a cunhada Rose todas as tarefas administrativas e financeiras, pelo fato de ele trabalhar em outra empresa e estar ocupado com a esposa Celina, que adoecia dia a dia. As sessões de radioterapia, feitas de tempos em tempos, seguidas de seções de quimioterapia, também realizadas com intervalos, faziam com que a Celina padecesse bastante. Ela, no entanto, preenchia sua vida na Tecebem, sempre trabalhando com o grupo feminino nos serviços manuais. A Celina foi, muitas vezes, fonte de inspiração para o sócio Ismar. Ela tinha amor à vida, à família, ao trabalho e para à Tecebem. Ela sempre prognosticava que os negócios iriam melhorar. Mesmo doente de câncer, ela nunca fraquejou nesse sentido, o fazer hoje e o viver hoje, eram metas constantes que faziam com que Ismar nunca desanimasse, mesmo que a realidade insistia no oposto. Foi preciso sobrepujar o fato e focar no futuro.

A esposa, Rose, se dedicava aos cuidados da filha pequena, no período da tarde, mas sempre, no período da manhã, se dedicava ao trabalho na Tecebem. Realista nas questões financeiras, sempre convicta em suas ações e extremamente pé no chão, guiava os demais sócios na parte financeira. Era o marido Ismar quem comprava, se o dinheiro que ela dispunha no fluxo de caixa permitisse. Moldava-se nela um estilo de gerenciar as finanças que surpreendia a todos. Enquanto o atribulado Ismar se ocupava, no dia a dia, em: comprar o que fosse necessário,

criar produtos, administrar a produção, fazer as vendas acontecerem, a Rose se ocupava do faturamento e finanças.

Na época o irmão Nivert se dividia entre os problemas de casa, com a doença da esposa, com a educação das filhas, com o trabalho na Quimisa e com o assessoramento diário das dúvidas contábeis que iam aparecendo. Todo o santo dia, após o seu trabalho, ele vinha até a Tecebem e conversava com o sócio Ismar a respeito dos negócios. Na época parecia que o mundo do irmão mais novo viera abaixo, mas o sócio Nivert era uma espécie de "gentleman" que ouvia cada problema como único e por este motivo irmão caçula o respeitava. Eles, Nivert, Rose e Ismar, sempre tomaram as decisões juntos (poupando de certa forma a Celina) com olhos avistando um futuro promissor, mesmo que a situação do momento parecia ser sem horizonte.

As empresas maiores, devido à abertura econômica preconizada por Collor, começaram a importar teares do exterior. Domesticamente começaram a sobrar máquinas usadas, que eram adquiridas pelas empresas menores, inclusive pela Tecebem. Em 01 de março de 1990 alugaram mais dois teares, de Clébio Morch e de Arno Klabunde (era intenção destes abrir uma tecelagem). Fizeram um contrato, onde o aluguel era reajustado mensalmente pelo IPC, um índice indexador da inflação.

O câmbio favorecia as grandes empresas, em exportar grande parte da produção, ao mesmo tempo beneficiava as pequenas empresas no mercado interno de toalhas, principalmente as produzidas pela Tecebem e dirigidas para as classes populares.

No início de abril, apareceu outro vendedor de nome Elias, que vendeu algumas toalhas no Estado do Rio de Janeiro, mas que logo deixou de trabalhar para a empresa.

Ismar sempre achou que a fé e a sorte eram imprescindíveis nos primeiros momentos de cada empreendimento. Partindo desse pressuposto, o sortudo Ismar conseguiu contratar, em Recife, também no início de abril, por intermédio do Leonardo Loos, um bom representante. Seu nome era Gilvan, homem ambicioso e honesto, que a todo o momento conseguia bons pedidos, o que fez a tecelagem aumentar os turnos de trabalho.

O casal Rose e Ismar sempre comparavam o crescimento da fábrica com o crescimento da filha Mariana, que tinha na época cerca de um ano e pouco. A Mariana, diziam eles, estava tentando engatinhar, e a fábrica também se mostrava sempre num chão firme, mas igualmente se arrastando.

Conseguiram, ainda no início de abril, o ingresso de Sagaz, outro representante, que atuou na região da Zona da Mata, no estado de Minas Gerais. Foi com alguns pedidos em carteira, que Ismar convenceu o colega Ote Heining a

trazer mais um tear de toalhas para dentro da Tecebem. A empresa pagaria a ele um aluguel mensal, baseado nas batidas realizadas, este acordo durou alguns meses.

No dia 05 de abril, começaram a faturar toalhas para o Oeste Catarinense, pedidos tirados por intermédio do Representante Mário Pegoraro. O primo Gilberto Imhof, conseguiu tirar alguns pedidos nas regiões Oeste e Sul Catarinense. Nesse período iniciou, como representante, o brusquense Guilherme Albani na região de Florianópolis.

A inflação era muito alta, fato que reajustava o índice IPC de forma assustadora nos contratos. Isto levou os irmãos, no dia 10 de maio de 1990, a comprar os dois teares alugados de Clébio Morch e de Arno Klabunde. Pagaram os teares em quatro vezes, sendo que as parcelas (não foram mensais) foram corrigidas pela BTN (indexador), pois eram comuns os índices indexadores numa economia extremamente inflacionada.

Foi em meados de maio, com quatro teares tecendo, que Ismar veio trabalhar definitiva e exclusivamente na Tecebem, como gerente. Ele, até então, prestava assessoria à outras empresas, para ganhar o sustento da casa. Na base do vai ou racha, e afogado em toalhas Ismar tentou a sorte indo em busca de mercado. Ele foi a São Paulo com a intenção de vender toalhas, pois o estoque novamente estava muito cheio. Esse foi o propósito inicial. Após uma semana, naquela cidade desconhecida, subindo e descendo

escadarias de lojas, não conseguiu vender uma unidade sequer. Voltou muito envergonhado da façanha. Quando o ônibus chegou à rodoviária de Brusque, a esposa Rose com a pequena Mariana no colo, estavam à espera. De dentro do ônibus, vendo esposa e filha, o esposo Ismar sentiu uma tristeza imensa. Sua família estava esperando o marido, o pai, mas logo descobriria que ele não tinha conseguido o seu intento.

Na semana seguinte, Ismar, teimoso, partiu para o Sul. Foi para Porto Alegre e Vale dos Sinos. Percorreu a pé e de ônibus toda aquela região. Era segunda feira quando começou a labuta e terminou somente na tarde de sexta feira. Até o último momento ele não tinha vendido nenhuma toalha. Ninguém nem queria ver um vendedor, quanto mais fazer pedidos. O vendedor aprendiz, Ismar, se deparou lamentando a falta total de pedidos. Aborrecido era o termo. Sentou-se num muro, no centro de São Leopoldo, perguntou a D'us: “Por que eu não vendo?” Em seguida se dirigiu à loja de Taher Elaiam Aladim, o último cliente visitado na cidade de São Leopoldo. Este fez um pedido com toalhas que não produziam e que não havia no estoque. O cliente escolheu a gramatura do produto e ofereceu um preço por unidade. Formalizou um pedido de mil quilos de toalhas, que verdadeiramente tirou a empresa do “buraco”. Chegando à fábrica, o feliz Ismar passou a instrução para a produção da nova toalha, que havia sido encomendado.

Na semana seguinte, já entusiasmado, Ismar foi à Curitiba e aconteceu a mesma ladainha. Nos primeiros dias da semana, nenhum pedido. Ele aprendeu, na forma do dá ou desce, o quão duro é o sentimento de um vendedor, quando ele não vende. No último dia da semana, numa sexta feira à tarde, estava ele numa sala de espera, com outros vendedores. O dono da loja, chamado Gil, saiu por uma porta e foi logo dizendo para todos, que não queria comprar mais nada naquele dia. Os outros vendedores foram saindo, mas o desesperado Ismar ficou esperando. Quando Gil saiu novamente de sua sala e adentrou na sala de espera Ismar mostrou o produto num movimento relâmpago. Uma toalha de banho foi levantada ao ar com a ajuda das mãos. Ela ficou pendurada nos dedos, de forma que se apresentasse inteira aos olhos do comprador.

- Quanto? - Gil perguntou.

O preço foi informado e, depois da resposta, o cliente pegou a toalha e adentrou em seu gabinete, fechando a porta. Momentos depois, ele reapareceu e contra ofertou:

-Se for aquele preço de antes, menos 15% de desconto, fecho contigo a compra de 1.000 quilos.

O intérprete Ismar fez cara de arrependido, de tadinho, e mais outras caretas possíveis dentro do mesmo gênero, mas aceitou a oferta, porque mesmo assim obteve lucro no

negócio. Na volta para casa, de ônibus, agradeceu imensamente a D'us.

A crise do desabastecimento que assolava o país diminuiu, junto ao congelamento de preços. A Tecebem foi driblando a época, ofertando os produtos com promoções para pagamentos à vista ou com prazos bem curtos. Internamente foi falado com todos os funcionários a respeito da situação. A atividade, enfim, parecia que entrava nos eixos. Com dinheiro na empresa, o comprador Ismar barganhava melhores preços na compra do fio, aprendeu também comprando. A Tecebem se tornava pequeno parceiro, porém fiel, dos fornecedores, principalmente da Fiação São José (Guabiruba-SC), Fibla (Botuverá-SC) e da Büettner (Brusque-SC).

Em agosto, Gustavo e José Carlos Alberto começaram a vender toalhas na cidade de São Paulo. Esse José era, na época, Supervisor de Vendas da Schlösser, uma empresa de grande porte de Brusque -SC.

No final de setembro de 1990, a financeira Rose entregou ao marido um cheque, para pagar uma duplicata na Büettner. Quando ele estava esperando, defronte ao caixa do fornecedor, inesperadamente se deparou com o seu antigo patrão, Sr Edgar Pastor, então Diretor Industrial. O ex-chefe mostrou-se interessado em seu antigo funcionário, fez a proposta de facção de tecimento de toalhas listradas, produzidas com as sobras de fios. Para otimizar a fábrica, o

gerente Ismar aceitou. Já no dia 12 de outubro, enviaram à Büettner o primeiro lote de toalhas tecidas na Tecebem. Nos meses que se seguiram, até setembro de 1990, foi a Büettner, com o gesto do Sr Edgar, que segurou a Tecebem de pé, rodando dois teares, o que representava metade da produção, o suficiente para o pagamento de salários e da energia elétrica.

Os estoques de toalhas novamente ficaram bem altos, o que indicava que não estavam conseguindo vender a produção da outra metade da fábrica. Estavam novamente em dificuldade de vendas. Os dois teares trabalhavam pouco, somente para atender os minguados pedidos de representantes ativos.

O dinheiro se tornou escasso novamente. Foi então que, o mais que desesperado, Ismar optou por fazer uma viagem mais curta. Foi tentar a sorte no litoral catarinense. Viajou à Tubarão(SC) e lá tirou um pedido de 100 quilos. No outro dia, ele voltou a Tecebem, carregou o carro com o pedido e saiu novamente para fazer a entrega. Seu automóvel era um Marajó branco, que a Mariana, devido a seu estado de conservação, o chamava de “cascão”. Quando foi a hora da entrega, o cliente não recebeu, porque tinha mudado de idéia. Ismar, novamente, não sabia o que fazer. Na volta para casa, foi pressentindo que deveria oferecer aquelas mercadorias, que estavam dentro do carro, para outros clientes. Depois de várias tentativas no comércio em Tubarão, todas em vão, decidiu vender os

produtos de porta em porta, como um cigano. Ofereceu um pacote aqui, outro lá, nas portas de casas, às margens da BR 101. Descobriu que tinha vocação para esse tipo de venda. Voltou com o “cascão” vazio e com os bolsos cheio de dinheiro. O “cigano” Ismar voltou extasiado e contou a experiência para a mulher Rose e para o irmão Nivert. Experiências parecidas, ele repetiu várias vezes e todas com sucesso. Na época, com as vendas de casa em casa, de porta em porta, conseguia colocar cerca de 80 quilos de toalhas por dia. Em sua Marajó, tirando todos os assentos, menos o do motorista, cabiam cerca de 270 quilos. Um carro cheio de toalhas, o “cigano” as vendia em três ou quatro dias, conforme a região.

Quando faltava dinheiro para pagar as contas, parte da folha de pagamento, por exemplo, o ambulante Ismar enchia o carro de toalhas e saía a vender. Às vezes ele levava um funcionário junto. Duzentos quilos de toalhas davam para pagar a folha de pagamento, e isso era feito com muita frequência, porque o dinheiro sempre faltava.

No início de outubro, o sócio Nivert conversou com a empresa Rosin e conseguiu com que o seu representante, de Belém, vendesse também tolhas para a Tecebem. Eles o chamavam de Moura.

No final de outubro, o nômade Ismar viajou para a região de Lages e Vacaria, sendo que vendeu pouco nessa região.

Foi, mais ou menos, por esta época, que o representante Maciel começou a vender para a Tecebem.

No início de novembro, o vendedor Sagaz deixou a representação, mas apresentou Sabino, seu preposto, que continuou vendendo na Região da Mata, em Minas Gerais.

Em meados de novembro, o amigo e pequeno confeccionista, Renato Scharz propôs uma viagem até Uruguaiana para visitar seu representante Hugo Steyer. Eles ficaram uma semana naquela cidade, mas venderam muito pouco.

Já final de novembro o peregrino Ismar voltou a vender da forma ambulante, aventurando-se na Região Sul do estado catarinense, em vendas de pronta entrega, incluindo a região do Antônio Mafra, que estava um pouco afastado. É importante destacar, que as vendas ambulantes e a facção da Büettner, representavam na época a sobrevivência da Tecebem. O “cigano” Ismar vendia em todo litoral catarinense indo algumas vezes até o planalto.

Nos meses de novembro e dezembro, a Tecebem não efetuou vendas de pronta entrega, sendo que a receita, nesses meses, proveio somente da facção da Büettner.

O primeiro ano a Tecebem foi de bastante trabalho e muita economia. O salário da família de Ismar e Rose dava para o

estritamente necessário da casa. A empresa esteve sempre em primeiro lugar.

Capítulo III – Ano 1991

O irmão Nivert tirou o primeiro Alvará de Licença para Funcionamento e Localização, emitido em 01/01/1991(9).

Começou o ano sem sinal de vendas, o que motivou o vagante Ismar, na metade de janeiro, a viajar novamente para a região de Caxias e Grande Porto Alegre, com o carro Chevette da Celina, enquanto isso, a facção da Büettner fazia os teares trabalharem.

Compraram mais um tear em 02/04 /91 da Iresa, outra grande empresa da cidade.

Em outra oportunidade, o nômade Ismar foi para o norte do estado de Santa Catarina para vender à pronta entrega, da mesma maneira que fazia no sul. A concretização da venda, presente ou futura, só acontece quando a todo o momento se oferece o produto a possíveis clientes. Preencher um pedido, talvez seja o ato mais delicioso de uma viagem, mas às vezes, outros fatos acontecem que também justificam a viagem. Um desses acontecimentos foi conhecer, outro viajante, que trabalhava naquela região. O vendedor Ismar o encontrou dentro de uma loja. Joaquim se identificou com o produto que a Tecebem vendia. De conversa simples e jeito de um modo muito objetivo e rápido, descobriu que eram da mesma cidade. Joaquim chegou na hora oportuna. Além de conhecer a região, ele era bem aceito pelos clientes, por fazer vendas honestas,

freqüentes, simpáticas e divertidas. Foi então que Ismar convidou o sujeito para fazer o trabalho que antes cabia a ele. Aos poucos foram fazendo vendas mescladas: tirando pedidos e vendendo à pronta entrega.

No lado familiar, o pai de Ismar e Nivert, Arnaldo, o “Naldo” como era conhecido, adoecia na sua velhice e veio a falecer em 31 de março de 1991, com 75 anos de idade. Foi uma época de muitas mudanças no país e de exageradas dificuldades de dinheiro. Para o filho Ismar, a morte do pai não deveria ter acontecido tão cedo. Muitos problemas criados na juventude, entre pai e filho, não tinham sido bem resolvidos. O “Naldo” era de opinião e personalidade forte e o convívio entre os dois se passou em época que o mundo literalmente virou-se de cabeça para baixo. Com a morte de seu pai, Ismar passou a refletir o que era ser uma figura paterna numa sociedade em transformação como aquela. Por outro lado, o patriarca deixou o legado de seu trabalho de construtor, um homem firme, astuto, disciplinador e mestre de homens, qualidades que, tanto Nivert como Ismar, sempre buscaram nas diversas decisões que tivessem que tomar na empresa. Seu pai era íntegro, no entanto não se podia dizer que foi um pai carinhoso ou bondoso para com os filhos. Ele foi um homem justo, que moldava sua vida dentro de seus instrumentos de trabalho. Foi um homem reto, porque usava a régua. Era um homem justo, porque usava o esquadro. Um homem que lapidava seus aprendizes e os fazia usar o compasso nas suas obras.

Na última semana de junho, na entressafra da toalha, as vendas estavam como sempre, muito difíceis, o que obrigou o cigano Ismar a ir à Curitiba. Ele encheu seu automóvel Marajó de pacotes de toalhas e foi comercializando em hotéis, restaurantes, lojas e postos de gasolina. Vendia a carga que tinha no carro do jeito que dava e ia tirando pedidos em outros clientes.

Faltava espaço interno dentro do pequeno galpão de 250 metros quadrados. Foi aí que compraram, da Tecnoprem, dois lances do segundo galpão, isso em 12 de junho de 1991. O intuito era fazer, primeiro, uma parte do galpão, e depois, outra, mas essa idéia não deu certo, por falta de dinheiro. Somente mais tarde, em 1993, que realmente construíram o galpão por inteiro.

No final de julho, o vendedor Ismar foi novamente à Região de Porto Alegre e vendeu à conhecidos clientes.

Terminando julho, os produtos já estavam circulando em Curitiba, oriundos da venda para o Gil. Foi por essa venda que a Tecebem conseguiu um representante naquela cidade, sr José Eloi Werner.

Em meados de novembro, devido à situação econômica, a Büettner rompe o contrato de facção dos teares. Mas o gesto do Sr Edgar Pastor, de oferecer trabalho numa época difícil, foi essencial para manter a empresa de pé, de

setembro de 1990 até novembro de 1991. A Tecebem tem muito a agradecer a este homem.

No início de novembro a Tecebem começou a trabalhar em Recife e Caruaru, através de Luciano Rufino do Nascimento. Meses antes, já haviam tido uma experiência, não muito agradável, com outro representante chamado Marcos Rocha.

Chegou dezembro e adiantaram as férias coletivas, por falta de pedidos. Quando tudo estava quase perdido, Luciano começou a vender toalhas escolares, tirando um pedido atrás do outro. Com a carteira cheia, chamaram todos os funcionários de volta, suspendendo as férias de final de ano.

Capítulo IV – Ano 1992

Ismar apostou no potencial de vendas de Joaquim. Compraram uma Kombi, para que ele pudesse vender lotes maiores. As vendas de pronta entrega se tornaram mais volumosas.

Foi nesta época, de muito trabalho interno e de certa tranqüilidade nos negócios, que nasceu Marcella, a segunda filha de Ismar e Rose, em 08 de fevereiro de 1992.

Alguns meses depois, o cigano Ismar, entusiasmado, convidou Rodrigo, ex-aluno de faculdade, para fazer o trabalho de vendas com o Joaquim. No início deu certo os dois trabalhando juntos, mas no decorrer das viagens, o vendedor Joaquim reclamou pela divisão das áreas de venda. Ficou combinado que uma semana um iria viajar com a Kombi, a outra semana o outro. A região sul catarinense tinha ficado com o Rodrigo e a região norte com Joaquim.

Numa dessas viagens, em fevereiro, o vendedor Rodrigo tombou a Kombi e caiu barranco abaixo, na cidade de Anitápolis-SC. O veículo desgovernado virou sete ou oito vezes seguido, caindo numa ribanceira de quarenta metros de altura. Sorte que ele se machucou pouco, mas a Kombi ficou totalmente destruída.

Por outro lado, o irmão Nivert passava por grande tristeza, pois sua esposa estava morrendo. Para preencher o seu tempo, construíram a lagoa atrás da fábrica. A doença veio indelicada e tirou Celina do convívio da família e da empresa, em 26 de fevereiro de 1992. Com 39 anos de vida ela deixou suas três filhas, Betina, com 13 anos, Beatriz, com 11 e Bruna, com 9. Ela lutara bravamente contra a doença.

Sem Kombi, o veículo de venda, Rodrigo acabou saindo do esquema de vendas de pronta entrega. Foi vender, por conta própria, no Paraná e logo saiu da empresa. Já o vendedor Joaquim permaneceu e foi convidado pelo Ismar para ir à Zona da Mata, em Minas Gerais. A empresa já tinha alguns clientes ativos naquela área, provenientes do vendedor Sabino, que a essas alturas tinha deixado a Tecebem. Joaquim ficou uma semana na região. Isso aconteceu na metade de março de 1992 e vendeu muito bem. Com o dinheiro de comissões, Joaquim comprou uma moto usada. Depois de algum tempo, comprou o carro de Delamar Eccel, casado com Viviani, sobrinha de Ismar, e continuou a fazer vendas de pronta entrega.

Levou dois anos para que a empresa se estabilizasse financeiramente. Durante esse período, reinou a economia total, tanto na casa de Ismar e Rose, como na Tecebem. O mesquinho Ismar não comprou nenhuma camisa, nenhum par de sapatos e nenhuma calça. Ele nunca reclamou disso, pois apostava que, lá na frente, viria a recompensa. Era

necessário fazer daquela forma, e assim foi feito. Fê-lo por amor à Tecebem, ao seu trabalho, à sua comunidade, aos seus empregados, e, segundo ele, “isso não foi nenhum sacrifício”. Esse comentário serve para os que estão pensando em abrir uma pequena empresa e se perguntam: “quanto tempo preciso trabalhar para começar a ganhar dinheiro como empresário?” Fica aqui a resposta: “Sendo conservador e econômico, fazendo tudo dentro dos costumes, preparando-se intelectualmente para o negócio, a demora é no mínimo de dois anos, tempo necessário para as peças se engrenarem, e isso, passa tão rápido...”

Na metade de 92, Ote Heining achou que estava ganhando muito pouco com o aluguel de seu tear de toalhas, e por sugestão de Ismar, ele vendeu o tear, em 08 de setembro de 1992.

O país de Collor começou a desmoronar. Sucessivos erros econômicos, isolamento político do presidente e uma equipe altamente corrupta provocaram o seu impeachment. As vendas caíram novamente... Entra Itamar Franco, o vice de Collor.

Apareceu ao acaso, no final de abril de 1992, na porta da pequena fábrica, um sujeito do Espírito Santo, era Gonçalves, um homem metido na maçonaria, ao menos se apresentava como tal. Meio senhor de verdades, separado e ex-alcoólatra. De um domínio literal do mercado de toalhas no Espírito Santo e, principalmente, no Rio de Janeiro, fez

Ismar produzir a toalha meio-banho. Devido ao volume de suas vendas, Ismar foi visitá-lo. A facilidade com que ele comercializava era impressionante. Vendia em poucos minutos e antes ou depois dos pedidos gastava longa conversa com os clientes, ele era um excelente vendedor que contrariava todas as técnicas. Ele falava de tudo, pois conhecia a superficialidade dos assuntos. Seu profissionalismo era respeitado, mas a condução de sua vida era criticada pelos clientes. Eles conheciam sua vida particular, e, às vezes, tinham até pena dele. O “Gonça”, como era chamado, vendeu muita toalha e, numa viagem fatídica, morreu num acidente de trânsito, dentro do Espírito Santo.

Ismar não queria perder os clientes do Rio, fato este que o obrigava, em períodos curtos, a viajar para aquele Estado. Ia sempre de ônibus convencional, para não gastar aquilo que não tinha. Foi nesta época que ele começou a registrar a história da Tecebem.

Numas dessas viagens ao Rio, Ismar mencionou a um cliente de Duque de Caxias, de nome Luis, que estava ficando exausto de tanto ônibus. Gentilmente ele indicou um representante para aquela região, seu nome era Gilberto e esse começou a vender com estilo próprio e com mais volume. Suas vendas chegaram a um patamar, que obrigou Ismar a visitá-lo também. Honesto, objetivo, conhecedor da clientela, trabalhador e muito ambicioso, eram suas principais qualidades. Em pouco tempo se tornou o

principal representante, suas vendas passaram a ser regulares e freqüentes, impressionando a todos.

O vendedor Gilberto deu segurança em vendas de toalhas, fato que fez Ismar ficar longo período na fábrica, cuidando de compras e da produção.

Itamar Franco começou seu governo em setembro de 1.992, meio simplório, mas com uma equipe econômica muito experiente, o que deu certa normalidade às coisas. Fernando Henrique Cardoso era seu Ministro da Fazenda.

Capítulo V – Ano 1993

No início de 1993 foi começada a construção do segundo galpão, um pouco maior que o primeiro, com 375 metros quadrados. O sócio Nivert, apostando e acreditando na Tecebem, emprestou parte do dinheiro para a construção e para a compra de mais um tear de felpudo. O empréstimo, cerca de US\$13.527, foi vital para o crescimento da empresa. Ismar deixou como investimento de salários (não retirados) US\$3.324 e a fábrica investiu neste empreendimento US\$22.500, fora aqueles dois lances, comprados em 1991, e que custaram, na época, US\$991.

Foi também no primeiro semestre deste ano que foi adquirido o primeiro computador, por US\$1.150, um aparelho de fax, por US\$390, e a primeira camionete com carroceria de madeira por US\$3.777.

Também em janeiro de 1993, o viúvo Nivert começou a construir a casinha do açude. O projeto desta casinha, no início, talvez fosse uma forma de alento para sua solidão. Mas, numa segunda fase, serviria para, juntamente com as filhas, repetir sua infância, criando galinhas, marrecos, coelhos, gansos, patos, praticamente tudo que o pai Arnaldo já fizera quando seus filhos eram menores. Esta casinha, o irmão a fez por sua conta e custou US\$6.500, a mesma quantia que Ismar deixaria na fábrica no ano de 1997.

O país estava entrando nos eixos e todos na empresa estavam muito entusiasmados. Depois de construído o segundo galpão, o irmão Nivert, por influência de seu patrão Chico Wemuth, encomendou ao técnico têxtil e economista Ismar, um projeto de fabricação de malha. Por ter especialidade em fiação e tecelagem, o técnico Ismar não conhecia muito bem a tecnologia de malharia. Fez então, primeiramente um trabalho junto aos fornecedores de teares circulares e, por último, um trabalho de viabilidade econômica do novo empreendimento. Iniciou esse trabalho na metade de 1.993 e o deu por terminado no final do mesmo ano. O custo do projeto era estipulado em US\$160.000, contando dois teares circulares e instalações. Era tanto dinheiro, na época, que se somado os capitais particulares das famílias de Ismar e Nivert, mais todo o capital da Tecebem, não atingiria o valor do projeto.

O Projeto de Malharia foi apresentado ao Sr Chico Wemuth, em seu apartamento. Na época, esse grande personagem era Diretor e Proprietário da Quimisa. O trabalho de viabilidade técnica e econômica foi apresentado pelo Ismar que ficou muito nervoso, mas, segundo o sócio Nivert, foi bastante convincente. O Sr Chico Wemuth deu o maior apoio que, até então, a Tecebem já tinha recebido. Vale ressaltar, em letras de ouro, a importância do gesto desta personalidade.

No dia 09 de agosto de 1993, o assustado Ismar assinou o maior pedido de compra até então, pois se tratava do

pedido de dois teares de malha, marca Orizio, no valor de US\$150.000,00, produzidos na Itália e montados no Brasil.

Financiaram duas máquinas circulares com a ajuda financeira do Sr. Chico Wemuth, que emprestou US\$36.000,00, equivalente a 20% dos equipamentos, mais um lote de fio, frete e seguro dos equipamentos, e assinou, também, a carta de fiança do Banco do Brasil.

Capítulo VI – 1º Período do Presidente FHC (94-98)

Em janeiro de 1994 começaram a produzir malhas, em regime de facção para outras empresas, principalmente médias e grandes malharias, como Engenharia da Malha, Malhas Willrich e Malhas Havan.

Sabiam eles que os próximos cinco anos, seriam tempos de extrema disciplina, pois era preciso pagar as prestações do Finame, o que dava em torno de cinco mil dólares por mês, e que era muito dinheiro para a época.

O irrequieto Ismar sempre foi um profissional de produção e administração para alcançar resultados econômicos. Uma coisa, no entanto, o incomodava. Ele tinha aprendido a arte de vendas, mas trabalhar na produção, para que outras empresas vendessem, o deixava intranquilo. A esposa Rose era quem o freava financeiramente – “Não temos capital de giro para entrar em vendas de malhas” – dizia ela e, com razão. Ele também nunca quis deixar o fluxo financeiro desequilibrado. Bem sabia o quanto era penoso fazer promoções inesperadas para arrecadar dinheiro, uma vez que nunca fora praxe emprestar da rede bancária eventual desequilíbrio no fluxo financeiro. Tanto a financeira Rose como o sócio Ismar foram forçados, pelas circunstâncias, a serem extremamente conservadores quando o assunto era dinheiro. Pensando melhor, eles sempre foram conservadores em tudo.

O marido Ismar sempre se baseava nos controles financeiros da esposa Rose para fazer novos investimentos. Como ele confidenciou: “Não que nunca tivéssemos divergências e conflitos, pelo contrário, em diversas fases de nossas vidas, no período de formação da Tecebem, nós discutíamos bastante, talvez até bem mais do que outros casais, mas sempre ficamos juntos na educação de nossas filhas e no gerenciamento dos negócios. Estas duas coisas atreladas são muito difíceis de administrar. Com o tempo aprendemos a discutir feio e, em intervalos de quatro piscadas de olhos, estávamos prontos para iniciar outra dificuldade de nossas vidas. Marido e mulher trabalhando juntos é coisa complicada.” Visando melhorar o convívio entre eles, dividiram os trabalhos. Ela cuidando da parte do faturamento e financeira e ele do restante. A Rose tinha autonomia para cuidar da sua parte e quando Ismar precisava de dinheiro para comprar fio à vista, a consultava sobre o fluxo de caixa, evitando, com isso, alguns “arranca rabos”.

O trabalho aumentou na parte burocrática, e foi preciso aumentar o quadro de pessoal, reestruturar as rotinas no computador e adequar os programas.

O vendedor Joaquim tinha se afastado da Tecebem para gerenciar vendas numa outra empresa. Ele e Ismar se tornaram amigos a ponto de ele indicar representantes da Tecebem para a empresa na qual ele trabalhava. Tempos

depois, as coisas ficaram difíceis naquela empresa, que veio a fechar. Foi então que Joaquim voltou para a Tecebem, agora vendendo malhas.

Em junho de 1994 começaram a comercializar malhas para as micro-confecções e com cotas progressivas que permitissem avanços em vendas, sem desequilibrar o fluxo financeiro. Cotas de lucros de toalhas eram dirigidas ao capital de giro da malha.

O vendedor Joaquim se tornou representante através de sua firma de representações. Ele resgatou do mercado uma clientela de pequenos compradores, porém de alta respeitabilidade. Alguns clientes pagavam suas compras antecipadamente, antes mesmo de receber a malha, o que assegurava o fluxo. A maioria dos clientes, que iniciaram com a Tecebem, ainda continuam num trabalho constante de parceria e confiança.

Novamente, o sócio-gerente Ismar se fixou no trabalho de produção, enquanto que o Joaquim aumentava as vendas de acordo com um quadro de cotas, que contemplava avanços de mil quilos, a cada mês que se passava.

Foi nesta época que precisaram fazer um investimento forçado, comprar uma ribaneira usada, que serviria para complementar as vendas de malhas, mas a Tecebem não tinha dinheiro. O sócio Ismar, então convenceu o sócio

Nivert a emprestar o equivalente a US\$8.600, que, findo o prazo, a empresa pagou a juros de poupança.

O segmento de toalhas, após a entrada de Gilberto, deu um impulso expressivo. Liberava o administrador Ismar, ele não precisava trabalhar tanto no telefone, ou fazer viagens para vender. Os pedidos vinham naturalmente, e vinham bastante.

No segundo semestre de 1994 trocaram a camionete por um caminhão baú, pagando US\$14.471 de diferença.

O quadro econômico do final do governo de Itamar Franco foi se desenhando na estabilidade. O ministro da economia, Fernando Henrique Cardoso, lançou o Plano Real, que se destacou por buscar a estabilização, sem as medidas tradicionais, como congelamento de preços e salários. As medidas visaram conter os gastos públicos, acelerar o processo de privatização de estatais, controlar a demanda por meio da elevação dos juros e pressionar diretamente os preços pela facilitação das importações. Com o plano, a moeda mudou para o real, sendo que a médio e longo prazo, o programa previa a continuação da abertura econômica do país e medidas de apoio à modernização de empresas.

O plano de FHC teve rápida aceitação popular a ponto de torná-lo presidente da república. Após sua posse, foram iniciados outros ajustes no plano real. O desemprego, contudo foi aumentando. Na agricultura, cerca de 1,5

milhão de postos de trabalho desapareceram entre 1995 e 1996, devido ao uso de novas tecnologias no campo, o que aumentou o contingente de “sem terras”. Na indústria, a busca por novos ganhos de produtividade e de competitividade também contribuiu para o aumento do desemprego no setor. A melhora na distribuição de renda continuou pequena. No decorrer do plano real, o governo subiu e manteve a taxa de juros bem alta e lançou pacotes fiscais para reduzir as despesas do governo e melhorou suas receitas. Eram medidas que inibiam a demanda interna e, como consequência, aprofundavam o desemprego.

O câmbio nesta fase desfavorecia as exportações. O real valia mais do que o dólar. Um número expressivo de grandes empresas têxteis, acostumadas ao mercado exportador e, operando numa taxa de câmbio muito baixa, que não cobria os custos de produção, acumulavam dívidas imensas, e muitas delas, anos depois, mudariam de mãos. Verdadeiras fortunas, mantidas por famílias tradicionais da região e da nossa cidade, acumuladas em décadas de trabalho, se acabaram em poucos anos.

Por outro lado, o câmbio favorecia as importações. O povo, ávido por produtos estrangeiros, gastava o que tinha, para adquirir produtos importados.

Foi neste contexto, do real supervalorizado em relação ao dólar, que na fronteira de Foz de Iguaçu não se vendia mais nada. A Tecebem tinha um representante lá, chamado

Ademar. O sujeito já era aposentado e recém falido, tendo tido uma fábrica de cuecas, em Gaspar. Ele fez uma proposta de abrir uma fábrica de cuecas, para que ele pudesse ganhar alguma coisa complementar à sua aposentadoria. O vislumbrado Ismar topou por uma razão simples. Na comercialização de malha, às vezes sai um ou outro rolo com defeito, e ele sempre quisera dar um destino àqueles lotes com defeitos. “Cuecas! Era o que estava faltando”.

No início, o aposentado Ademar cortava as malhas na casa dele, mas com o passar dos meses, arrumaram um rancho, no lado da fábrica, e ele cortava as cuecas ali dentro. Seu trabalho consistia em cortar, levar para as facções e vendê-las a clientes que tivera no passado.

Lançaram nas estações seguintes, roupas infantis. E Ademar, que ganhava comissão sobre as coisas ali fabricadas, não conseguia vender aos seus antigos clientes. Foi então que introduziram os produtos confeccionados para os vendedores de toalhas. Quem fazia os contatos de vendas, eram Acácio e Ismar. Ficou combinado que Ademar ficaria na produção dos pedidos.

O trabalho foi indo meio a trancos e barrancos. A produção de confeccionados não andava, e Ademar, literalmente, era lento demais. Ismar convidou sua irmã Mercedes, que trabalhava na costura de toalhas, para ocupar o lugar de

produção do Ademar, e este, no devido tempo, foi desligado da empresa.

A Tecebem trabalhava agora em três segmentos: toalhas, malhas para confeccionistas e artigos confeccionados.

Em meados de abril de 1995, o irmão Nivert viajou para a Europa com as filhas e Sônia, e, quando retornaram, passaram a morar juntos.

No contexto econômico, a situação andava mais ou menos. Houve um exagerado aperto no crédito e a diminuição do capital circulante para conter consumo. O povo começou a gastar o que não tinha e surgiu uma onda de inadimplência nos pagamentos, que nunca havia sido experimentada. Então foi montado um setor de cadastro, para melhor analisar o cliente, e fazer contatos de cobrança por telefone.

Nova queda de vendas, principalmente em malhas. Em julho de 1995, com a nomeação de novos representantes, Ismar tentou aumentar a distribuição de malhas em outras regiões, mas a maioria deles não teve vendas expressivas.

Delamar Eccel, casado com Viviani, sobrinha de Ismar e Nivert, tinha montado um restaurante, que não prosperou, e estava desempregado naquele momento. Ismar o convidou para vender malha. Sua área compreendia o Vale de Itajaí e a Região Norte. Na mesma época, o cunhado de Ismar,

Nilo Hoefelmann, de Porto Alegre, estava vendendo o carro. Por intermédio de seu outro cunhado, Vilson Hoefelmann, Ismar fez a proposta de compra daquele carro para Delamar, que estava sem condições financeiras. Delamar comprou o carro e pagou ao Nilo em prestações, corrigidas pela poupança, e pôde, dessa forma, se tornar vendedor da Tecebem. A sorte foi lançada.

Terminado o ano de 1995, o balanço econômico da empresa, com a consolidação do plano real, que começara em meados de 1994, a situação da população de renda mais baixa melhorou bastante. O primeiro ano do real se caracterizou, principalmente, pela taxa de juros excessivamente em alta, pelo volume nunca visto de importações têxteis dos Tigres Asiáticos e China, e pela defasagem cambial, que perdurou até o final de 1995, quando o dólar valia menos que o real. Estes três vetores, e a falta de maturidade do povo para com a nova moeda estável, fizeram do segundo semestre de 1995 uma época de extrema inadimplência, com queda do nível de emprego, deixando a saúde das empresas “capenga”. No entanto, a Tecebem se consolidava, aumentando seu faturamento em relação ao ano anterior em 93,9%.

No início de março de 1996, a nova cunhada Sônia iniciou seu trabalho na empresa, desempenhando funções administrativas no faturamento e compras de acessórios, ou seja, tudo que a Tecebem comprava e que não fossem fios. Também a parte de controle de pessoal, admissão,

demissão, folha, férias e mais um punhado de programas exigidos por lei.

No final de março de 1996, foi trocado o caminhão velho por um mais novo, desembolsando-se na troca US\$10.000,00. Também foram adquiridos os pré-moldados do terceiro galpão, sem o mezanino, por US\$7.800,00. Já na parte administrativa foram comprados os programas de informática da Contabilidade Mosimann por US\$900,00 e mais um computador por US\$1.800,00.

O sócio Ismar sempre estava atento aos que tinham poupança disponível para financiamento do progresso da empresa, caso contrário, o crescimento seria bem mais lento. Esse fato se comprovou em diversas oportunidades quando ele pediu dinheiro emprestado a quem quer que fosse, mas principalmente aos familiares.

A cunhada Sônia, logo após sua entrada na empresa, ganhou a indenização do Banco onde trabalhava e, parte desse dinheiro, num montante de R\$8.000,00, ela o emprestou para a empresa, no início de maio de 1996, para pagamento integral de quatro teares ribeiro com maquina jacquard, comprados da Cia Schlösser.

Demorou alguns meses para que Delamar pagasse o carro por completo e o fez graças às suas vendas. Numa viagem de entrega de malha à Jaraguá do Sul, em abril de 1996, em cima de uma ponte, bem na entrada da cidade, um

caminhão veio na mão contrária e bateu de frente em seu carro. O veículo foi arremessado para o barranco do rio e caiu de uma altura de uns sete a oito metros. O carro caiu com as quatro rodas no chão e Delamar estava com o cinto de segurança. Foi socorrido por lojistas e populares de um shopping próximo e imediatamente atendido por bombeiros, mas é levado ao hospital de Jaraguá do Sul e lá faleceu. Foi um choque. Uma morte estúpida, onde ele não teve culpa alguma. O acidente saiu nos jornais da região e na televisão.

Numa profunda tristeza, impotência e dúvida, Ismar já não sabia o que dizer a si próprio. Ele lembrou o que o Delamar dissera a Léa, sua cunhada, uns dias antes de fazer a última entrega, e ela, depois do acontecido, repetiu algo mais ou menos parecido com isto: “Agora, sim, vou começar a ganhar dinheiro. Paguei a última prestação do carro, e tenho um relatório de comissões futuras já garantidas”. Ele, como representante, os sócios como fabricantes, fizeram tudo certo. A coisa estava dando sinal de que estavam no caminho correto. Não roubaram, não mataram, não cometeram graves pecados, no entanto, receberam o pior castigo, o acidente com morte. O incidente mexeu com a motivação de Ismar, então com 35 anos de idade.

Meses depois, Ismar convidou outro amigo, Ivo, para representar aquela região.

No dia 12 de maio de 1996, Nivert e Sônia casaram-se de verdade e Rose e Ismar foram testemunhas.

O ano de 1996 se caracterizou por um inverno prolongado e sem geadas. Foi um ano de eleição para prefeitos e vereadores em todo o país. A seletividade de clientes se intensificou, freando o faturamento, que vinha em linha ascendente, de janeiro a julho. Em agosto começaram a perseguir melhores índices de inadimplência, deixando em segundo plano a manutenção do faturamento, mas, mesmo assim, atingiram crescimento de 46,0% no faturamento, em relação ao ano anterior.

As vendas de toalhas ficaram prejudicadas, pois quase todas as grandes fábricas começavam a produzir para o mercado doméstico. A concorrência ficou muito acirrada, e, sinceramente, o sócio Ismar pensou em desistir da produção de felpudos.

Uma luz apareceu no meio do caminho. Parafraseando Drummond, no meio do caminho apareceu um senhor de idade que não era característica de um representante. Foi no final de dezembro de 1996 que receberam uma carta de Armando de São Paulo e que mudaria a trajetória da Tecebem. Ele, um português legítimo, nascido em Portugal, “casou” com a empresa e desta união nasceu um dos maiores representantes que a Tecebem teve até então. De 1996 até o ano de 2004 este senhor vendeu simplesmente quase vinte por cento de tudo que foi

fabricado na empresa, no mesmo período. Sua área foi à região da grande São Paulo e foi o representante número um de enxovais.

Gilberto, representante do Rio, que na época estava abrindo uma loja, deixou a representação, mas indicou seus prepostos, Jamir e Senna, para continuar as vendas no Rio de Janeiro.

Ismar procurou junto aos representantes um produto substituto para as toalhas e certo dia, o vendedor Jamir enviou uma amostra de lençol de malha produzido por uma empresa em Joinville, chamada Line-Lipe. Contudo, após uma rápida visita àquela empresa, Ismar não se interessou por este segmento de produção, e a amostra ficou guardada dentro de um armário por quase um ano.

Era perigoso lançar um produto tão desconhecido. Contas foram feitas para a criação do lençol feito em malha e tudo indicava ser um produto de baixa aceitação.

Foi difícil introduzir o lençol de malha na mente das pessoas. Ismar chegou a dar de brinde lençóis para os compradores de lojas, para que eles pudessem experimentar e sentir sua maciez. Começaram a produção desse segmento de produto em agosto de 1996, muito humildemente. Com o passar dos anos este produto já ocupava expressivo espaço na carteira de pedidos. Pode-se dizer, que a Tecebem pegou a idéia daquela empresa de

Joinville, que estava fechando, e o reintroduziu no mercado brasileiro com enorme sucesso.

Num desses dias normais, em abril de 1997, a irmã Mercedes desmaiou e foi conduzida ao hospital. Alguns exames foram feitos e foi constatado aneurisma cerebral. Às pressas, ela foi levada à Curitiba, a fim de ser operada. Ismar embarcou junto com ela na ambulância. No outro dia foi internada na “uti”. Após fazer uma série de exames ela foi operada, mas infelizmente, ela não saiu da cirurgia com vida. A morte de Mercedes aconteceu meses após a morte do Delamar, seu genro. Morreu aos 51 anos de idade, forte, saudável, alegre, dinâmica.

- Meu D’us, mais uma morte em nossa empresa. – Pensou Ismar.

Parecia que o mundo iria desmoronar. Todos se perguntavam, para que tanta labuta, tanto empenho, tanto trabalho, para, de uma hora para outra, acabar em nada.

No primeiro semestre de 1997, a clientela da empresa apostou no frio, comprando estoques, na expectativa de boas vendas. O inverno acabou não vindo, ou melhor, veio muito fraco e com muitos dias quentes. A inflação do ano foi muito baixa, à custa basicamente de uma alta taxa de juros. O país entrou de cabeça na onda da globalização e o setor têxtil, desta vez, foi protegido pelas sobretaxas e a formação de cotas de importação. Contudo, muitas

importações fraudulentas foram conseguidas às vistas da fiscalização. No segundo semestre o “El Ninho” trouxe chuvas frequentes e freou o consumo em quase todo o período. A inadimplência continuou alta, e clientes, tradicionalmente bons, tiveram problemas de pagamentos, a vigilância, por este motivo, se intensificou.

O governo não teve êxito na balança de pagamentos, manteve o câmbio abaixo do que deveria e os juros além do aceitável. Porém, a Tecebem faturou 8,4% acima do que conseguira no ano anterior, perseguindo um crescimento seguro. Pagaram no ano US\$33.000,00 para o Sr, Chico Wehmut, sendo que desses, Nivert e Ismar, pagaram cada qual US\$8.878,00, ficando para Tecebem pagar US\$17.244,00. Foi também em 1997 que Ismar deixou do seu salário US\$6.500,00 a título de pagamento da casinha do açude. Após os pagamentos do pré-moldado do terceiro galpão, a construção ficou parada todo o ano de 1997.

Em janeiro de 1998 terminaram de pagar o Finame das duas máquinas de malhas, “Que alívio”. Agora podiam comprar fios em lotes maiores, possibilitando o aumento do capital de giro.

Em 1998 prosseguiram com a construção do terceiro galpão, até terminá-lo. O dinheiro que a empresa dispunha, não dava para cobrir todo o investimento. Ismar usou sua poupança particular, no montante de US\$14.207, que somada aos US\$36.87161, que a empresa conseguiu

investir, deu para terminar a obra em agosto de 1998. O passo seguinte foi ocupar o galpão com o setor de “artefatos” de toalhas e a parte da confecção que estava na casinha do açude. Este galpão nos custou, na época, US\$51.078.

A alta inadimplência fez Ismar recuar os negócios, momentaneamente, na região de Ivo. Meses depois, ele convidou outro colega, Gerson, que tinha perdido o emprego, para ocupar este posto. Novamente, o índice de inadimplência provocou o recuo e ele foi trabalhar na Bahia, em junho de 1998, por conta própria, e também, para outra empresa. Com a saída de Gerson daquela região, Ismar convidou Ailton, para ocupar o lugar de vendedor de malhas no Vale de Itajaí.

Nesta época Ismar se dedicava a um trabalho voluntário na Associação das Micro e Pequenas Empresas, quando Ailton Grippa era Presidente. Grippa também era cliente da empresa. Foi no começo de janeiro de 1998, que ele fechou sua empresa de confecção e veio trabalhar na Tecebem, como representante na região de Blumenau. Em fevereiro de 2004 ele acabou saindo, para se dedicar às vendas de uma grande empresa em Joinville.

Em agosto de 1998, Nivert emprestou US\$23.900 para comprar o terceiro tear de malha do Banco do Brasil, máquina retida de um cliente que não conseguiu pagar as prestações. Aquele tear permitiu tecer malha com fio 30/1.

O irmão Nivert, que até julho de 1998 trabalhava na Quimisa, como gerente administrativo e financeiro, também por razões políticas internas daquela empresa, foi dispensado. Um tanto assustado, ele contou a notícia a Ismar. Ela era ruim, no entendimento de Nivert, mas boa, do ponto de vista de Ismar. Nivert perderia um bom salário, mas Ismar ganharia um sócio que poderia compartilhar o trabalho verdadeiramente eletrizante e exaustivo. O sócio Nivert ingressou na Tecebem em setembro daquele ano.

Em outubro de 1998 foi comprado o “Fiorino” e também foi efetuado o pagamento, à Sônia, de um empréstimo contraído em 1996, para a compra de quatro teares jacquard.

No começo de sua chegada, o sócio Nivert ficou, por assim dizer, meio traumatizado com a empresa. Até então, seu conhecimento dos negócios era pra lá de superficial. Chegou a propor que se daria melhor, sempre no nível de assessoramento, nunca na linha de frente. Mas, infelizmente, isso não foi possível. A necessidade da Tecebem era de um executivo, com quem pudesse discutir os negócios no dia a dia e não de um assessor ou alguma coisa parecida. Esse profissional deveria ficar na linha de frente, decidindo, errando, acertando, fazendo, e não só assessorando. Mas afinal de contas, fazer o que?

– Fazer negócios, era a resposta!

Após breves esclarecimentos, ele iniciou em vendas, conhecendo os produtos, os representantes das regiões, os clientes, as cobranças e tudo o mais. Tempos depois, ele foi para o setor de compras de fios. Ismar se sentou com ele, durante dias, e lhe passou tudo o que tinha aprendido nos primeiros anos.

Ficou bem claro a ele que, ser gerente de uma grande e rica empresa, era muito diferente do que ser um executivo de seu próprio negócio, ainda mais num país como o Brasil, onde planos de governos são radicalmente impostos, quase da noite para dia, e onde o frio e calor interferem no empreendimento. Era necessário estar atento à moda, à mudanças de hábitos, às safras agrícolas e à diversas variáveis que aconteciam no decorrer do ano. Ficava difícil colocar tudo numa cartilha ou fazer um manual do empresário. As conversas que Ismar tinha com Nivert eram, naquela época, dentro deste contexto.

Todas as esperanças se voltaram para 1998. Dois acontecimentos eram esperados, a copa do mundo de futebol e as eleições presidenciais. O frio, naquele ano, veio no tempo certo, foi ameno e longo. A copa do mundo, por incrível que pareça, parou o comércio. As eleições eram esperadas para impulsionar a venda de camisetas, mas muitos políticos preferiram comprá-las dos tigres asiáticos. O segundo semestre se caracterizou por um período chuvoso, principalmente em São Paulo e Rio.

O governo repetiu o insucesso da balança comercial, devido à taxaço do câmbio, que se manteve irreal, oscilando em torno de 1 para 1,20. Conseguiu uma infla o próxima de zero às custas, basicamente, de altas taxas de juros e de uma economia completamente aberta quanto às importa es. O que o governo ganhou com privatiza es, pagou em juros que ele mesmo tinha instituido, até pareceu coisa casada.

Capítulo VII – 2º Período do Presidente FHC (99-00)

O sócio Nivert se adequou rápido aos novos compromissos. No início de 1999, os dois irmãos fizeram uma divisão dos trabalhos. Nivert ficou com a área comercial da empresa e Ismar com a parte técnica da produção, do desenvolvimento de produtos e de custos. À bem da verdade, nunca houve rigidez nessa divisão de tarefas, porque os assuntos da pequena empresa estavam sempre muito próximos uns dos outros. O excesso de divisão de trabalho enrijece a empresa e a pequena empresa precisava de pessoas polivalentes, frente à dinâmica do dia a dia.

Em janeiro de 1999 foi adquirida uma balança grande, o que permitia a pesagem de lotes de malha sobre os paletes. Num curto período, todo o estoque estava paletizado e movimentado através de paleteiras.

Apostando num novo pano de copa, compraram quatro teares de pinça em fevereiro de 1999, sendo que Ismar emprestou o equivalente a um tear para a empresa.

No dia 30 de abril, a empresa pagou parte do empréstimo à Nivert, referente ao tear de malha 30 que este havia financiado.

Em 18 de junho do mesmo ano compraram uma urdideira mais nova, em São Paulo.

Em maio de 1999 entrou Sr Wüst como representante na Região de Santo Ângelo, no Rio grande do sul. Outro representante que entrou na mesma época, foi Rosalvo, para cobrir a região de Brusque. No mês de junho entraram Willian, para trabalhar na região da Grande Porto Alegre e Sr. Arno e seu filho Edson, para a região de Erechim no Rio Grande do Sul.

Em agosto de 1999 o cunhado de Ismar, Vilson Hoefelmann, perdeu o emprego onde trabalhava e foi então, convidado por Ismar e Nivert, para vender malha na região norte e sul catarinenses, no mesmo período, começou a trabalhar o Josemar Rodrigues de Oliveira, na região de Anápolis, no Estado de Goiás.

Em setembro de 1999, Jamir entrou definitivamente como representante da Tecebem, pois, até então, era preposto de Gilberto. Daí em diante, ele e o Senna continuaram a fazer a praça do Rio de Janeiro. O fato principal, além de suas qualidades, foi que Jamir sugeriu e insistiu na fabricação de lençóis de malha, quando ainda preposto.

Em 23 de setembro de 1999 foi comprada uma “atadeira” de urdume, também conhecida como máquina de emendar urdume.

Em setembro de 1999 foi decidido que a quantia que Nivert tinha colocado no tear de malha 30, se igualaria à quantia que Ismar colocara na construção do galpão e na compra do tear, caracterizando um aporte de capital dos sócios e demonstrando que ambos estavam confiantes na empresa.

Quando a Tecebem fez 10 anos, o sócio Ismar escreveu a história do primeiro decênio, e concluiu com este parágrafo:

“Nestes dez anos, transcorridos de vida da Tecebem, fiquei dez anos mais velho e vivo relativamente uma vida confortável. A empresa sustenta 25 funcionários diretos, que, em contra partida, eles nos vendem mão de obra de primeiríssima qualidade. Trabalhamos com 20 a 25 empresas prestadoras de serviço, que talvez gerem mais uns 70 a 90 empregos diretos. A Tecebem se tornou uma empresa respeitada pela comunidade, procurando deixar os salários e seus impostos em dia. Ela também goza de crédito e de um excelente conceito junto aos fornecedores. A Tecebem se tornou também uma empresa, onde os clientes encontram, com relativa segurança, produtos de qualidade. Todas as empresas que prestam serviço de terceirização não agridem o meio ambiente. Na condução e gerenciamento do empreendimento, os sócios-gerentes Rose, Sônia, Nivert e eu, procuramos acertar em nossas decisões. Individualmente, confesso que cometi alguns erros, e se o tempo voltasse, não os cometeria com certeza. Procurei ser justo como as lições que recebera do pai

Arnaldo, mas fui, por diversas injusto com algumas pessoas, não que eu pensasse em mim, mas porque pensei demasiadamente na Tecebem.”

O modelo de política econômica adotado pelo governo Fernando Henrique Cardoso, ainda na metade do seu segundo mandato, não diferiu do padrão das políticas de estabilização e ajuste estrutural difundido pelo FMI e pelo Banco Mundial, mundo afora. Abertura e desregulamentação geral da economia, redução do tamanho e funções do Estado, e entronização do mercado como condutor e regulador da alocação de recursos, constituíram os eixos centrais desse modelo.

No último ano do século, o país foi sinônimo de estabilidade, retomada, confiança e trabalho. Os negócios globais aumentaram. No front externo, as exportações aumentaram significativamente, indo para US\$ 55,1 bilhões. A desvalorização cambial favoreceu também a queda no ritmo de crescimento das importações, atingindo um montante de US\$55,8 bilhões. A balança de pagamentos, com moeda neste nível, ficou levemente deficitária, devido às maciças importações de componentes eletrônicos, principalmente componentes de celulares e da alta do petróleo.

A gradual redução da taxa de juros se consolidou ao longo de 2000, com a reativação da economia, liderada pela indústria, principalmente pelos setores exportadores.

O dólar continuou sendo livre e oscilou entre R\$2,00 e R\$1,75. Já no final de ano subiu para níveis de R\$1,95. Os juros continuaram caindo a níveis suportáveis, sendo que o Brasil ainda teve uma das maiores taxas internacionais. A inflação ficou absolutamente sob controle, mesmo com as variações cambiais.

A diminuição da taxa básica de juros, que em dezembro atingiu 16,19% a.a., e a geração compulsória de excedentes primários estabelecida no acordo com FMI, favoreceram a desaceleração do ritmo de crescimento da dívida interna. O PIB teve um incremento da ordem de 3,4%.

O ano de 2000 foi um ano de eleições municipais. O setor têxtil foi um dos que mais reagiu, não faltaram algodão nem poliéster no mercado e seus preços ficaram estáveis.

O inverno foi rigoroso e prolongado e o verão veio no tempo certo. A cidade de Brusque vivenciou uma situação de pleno emprego, a Tecebem manteve seus 27 empregados e 4 sócios gerentes.

O Pedrinho, no início de março de 2000, começou a vender na região de Bauru, Estado de São Paulo. Ele é outro desses representantes simpáticos e benquistos pelos clientes que representam a Tecebem.

A vedete dos investimentos foi a construção do quarto galpão. Foi pago o empréstimo contraído para a compra

dos computadores. Também foi trocado o caminhão pôr um 709MB. Investiu-se na marca Tecebem, com propaganda na rádio e publicidade em painéis, nas três rodovias que entram na cidade. Além da compra de um segundo compressor.

A casinha do açude foi ampliada, para servir de refeitório e para atender à algumas festinhas. Ainda foi reformada a lagoa e construídos os muros da frente e do lado da empresa, bem como as instalações do elevador de carga, com os telhados e calçadas, entre outros investimentos menores.

Renan, de Montes Claros, é indicado pelo Sr Elói Werner de Curitiba e entra para as vendas naquela área em julho de 2000.

Neste mesmo ano deu-se início ao novo sistema de custos, adquirindo um sistema informatizado da empresa Appel Voltolini. Com o surgimento do 4º galpão, redefiniu-se o layout da parte industrial, deixando o terreno preparado para novos investimentos.

No ano 2000 o faturamento cresceu 35,9%, comparado ao ano anterior e o faturamento foi muito bem distribuído na clientela. Todos os compromissos foram pagos em dia, até o ano de 2000, graças a uma vocação natural da empresa, de sempre manter seus fornecedores como parceiros.

No dia 17 de novembro de 2000 morre Orides, irmão mais velho de Nivert e Ismar, e pai de Ricardo.

O século 21 começou e o país continuou tendo estabilidade interna e confiança internacional, apesar de algumas reviravoltas. A crise Argentina abalou muito os ânimos internacionais, a explosão do World Trade Center no EUA pela turma do Bin Laden e a inevitável guerra contra o terrorismo em terras do Afeganistão, mais ainda. O país teve internamente o problema da seca e a chamada crise energética. A desaceleração da economia norte-americana e, também, da economia mundial, a partir de abril de 2001, juntamente com a crise energética brasileira e a crise argentina, contribuíram para que o desempenho da economia nacional fosse pouco expressiva, principalmente no segundo e terceiro trimestres de 2001. No ano de 2001, o PIB apresentou um crescimento de 2,3%, taxa bem inferior ao crescimento previsto pelo governo.

Os índices de preços apontaram que a inflação ficou bem acima do previsto no acordo do governo brasileiro com o FMI, o qual estabelecia uma meta de inflação de 4%. O IGP-M da FGV foi de 10,8% e o INPC de 9,44%. Ao longo do mesmo ano, a atividade industrial sofreu retrações sucessivas e apresentou trajetória de declínio. Dos 20 ramos pesquisados, 18 apresentaram variações negativas. O rendimento médio das pessoas sofreu uma queda de 8,9%, em relação a 2000. Neste ano, o Brasil obteve superávit, na Balança comercial, de US\$ 2,6 bilhões. Foi o primeiro,

depois de seis anos de déficits consecutivos. Na conta de movimento de capitais deve-se destacar o ingresso de US\$ 22 bilhões em investimentos diretos estrangeiros, que financiaram quase que integralmente o déficit em transações correntes. O Brasil também teve um superávit do Balanço de Pagamentos de US\$ 6,9 bilhões e terminou o ano com US\$ 37 bilhões de reservas. O dólar continuou sendo livre e chegou no patamar de R\$2,84, vindo a despencar no final do ano para patamares de R\$2,30. Os juros continuaram altos, porém, a níveis suportáveis. A inflação ficou absolutamente sob controle, mesmo com as variações cambiais e outros acontecimentos.

O setor têxtil respondeu dentro da normalidade. Não faltou algodão nem poliéster no mercado e seus preços ficaram estáveis. Aliás, a Tecebem deu fim na sua linha de poliéster, principalmente o suplex e a helanca.

No início de março, apareceu na Tecebem o representante Álvaro, de Fortaleza, o qual começou a trabalhar no mesmo período.

Em abril de 2001 entra como representante outra dessas jóias que só aparecem de vez em quando, trata-se do Sr Álvaro que vem, com sua forte equipe, para a região de Aracajú e para o belo nordeste brasileiro.

Ainda em abril de 2001, em contato com um agente internacional, Ralf Krieger, foi conseguido o primeiro pedido de exportação para o Uruguai.

No ano de 2001 o inverno foi quente, o que freou bastante às vendas, produzindo uma inadimplência bastante alta. O verão veio no tempo certo. O fim do primeiro semestre foi vivenciado por dois meses de crise nas toalhas, devido, principalmente, à crise Argentina e à crise energética interna. A Tecebem trabalhou com metade do pessoal em férias. A folha de pagamento foi acrescida para 35 empregados.

Foi neste período de crise em vendas, que Ismar convocou uma reunião com os sócios Nivert, Rose e Sônia e sugeriu mudanças na estrutura organizacional.

Na época, o gerente Nivert tinha os olhos voltados para a administração contábil e financeira, como também comercializava os produtos e comprava os fios.

Ismar se ocupava do lançamento de todos os novos produtos, da coordenação de todos os investimentos, da elaboração de todos os custos, do gerenciamento de toda a produção, da elaboração de layouts, da melhoria de métodos de trabalhos, da implantação de sistemas administrativos, da execução de projetos de ampliação de galpões e dos projetos de compra de máquinas e equipamentos, visando a ampliação da produção.

A idéia da reunião era simples, fazer uma divisão de carteiras de produtos, para torná-los mais competitivos. Em resumo cada executivo se tornaria um líder especialista na sua área.

A idéia sugerida foi que o gerente Nivert continuaria na coordenação do aspecto contábil, na compra de fios e se encarregaria de novos produtos e de vendas da carteira de malhas.

Ismar seguiria como responsável pelos custos de toda a empresa, de novos produtos e vendas da carteira de Lençóis e Toalhas, como também continuaria na responsabilidade da elaboração de layout e da melhoria de métodos de trabalhos, da implantação de sistemas administrativos, da execução de projetos de ampliação de galpões e nos projetos de compra de máquinas e equipamentos.

A sócia Rose prosseguiria com o gerenciamento de todas as finanças e, principalmente, na cessão de crédito. A sócia Sônia se incumbiria de recursos humanos e da coordenação do pessoal de produção.

Essa mudança deu nova formatação a Tecebem, sendo que as vendas ganharam agressividade e objetividade.

Dentre os investimentos, em 2001, estavam os pagamentos para: término do 4º galpão contraídos de Vilson, parte da Ribaneira Mayer, da infestadeira, do resfriador do compressor, da mudança de layout, de pequena parte de 4 teares M5, acrescido da instalação de 6 teares com o Kit Felpudo, do portão da frente, da metade da camionete adquirida por financiamento e algumas benfeitorias na estrada, como canteiros de flor e entrada de concreto usinado.

No ano 2001 o faturamento cresceu apenas oito por cento e todos os compromissos foram pagos em dia, tanto dos fornecedores como dos funcionários e do governos.

O ano de 2002 teve dois períodos bem distintos, no primeiro e no segundo semestre. O primeiro semestre começou normal e o país continuou tendo estabilidade interna e confiança internacional. O dólar continuou sendo livre e oscilou entre de R\$2,40 a R\$2,60. Os juros continuaram altos, porém, a níveis suportáveis. A inflação ficou absolutamente sob controle. No entanto, o inverno veio muito fraco, o que ocasionou vendas muito baixas de malhas de inverno, na região.

Nesse ano de 2002, o gerente Nivert entrou em outras regiões do país. Nomeou novos representantes, fazendo com que o faturamento ficasse dentro do esperado. Excluindo o inverno que não veio, no primeiro semestre o setor têxtil respondeu dentro da normalidade.

O Brasil foi Pentacampeão de Futebol, na copa de meio de ano. Mas, por incrível que pareça, ajudou a parar o mercado, engatinhando um segundo semestre sofrível.

Logo no início do segundo semestre de 2002, a linha de enxovais entrou em crise de vendas, levando a empresa a fazer promoções. Inicia-se o processo eleitoral, com a esquerda na frente das pesquisas. Lula mudou o discurso das eleições passadas. O Partido dos Trabalhadores fez alianças com outros partidos e se consolidou nas intenções de votos. Mesmo com um novo discurso político, a comunidade financeira internacional desconfiou e elevou o risco Brasil para as alturas. O dólar teve uma escalada vertiginosa e chegou ao alto da crise, aos quatro reais.

A balança comercial brasileira, com todos os percalços, ficou positiva em treze bilhões e pouco, também motivada mais pela escassez da importação, do que pelo aumento das exportações. A inflação no final do ano passou para dois dígitos, forçando o governo a aumentar a taxa selic para exagerados 25% ao ano.

A inadimplência na empresa foi melhorada, através de políticas de créditos mais rigorosas e da restrição de produção da malha crua, que era normalmente direcionada para clientes inadimplentes em potencial.

Os investimentos foram direcionados para o pagamento de empréstimos contraídos para a compra dos teares RSL e Ribaneira, também para a compra do Terreno do Malossi, catálogo de vendas, palanque de costura, computadores e outros.

Em 2002 o faturamento cresceu 18,31% em comparação ao ano anterior. Em malhas, o faturamento foi -1,35% devido à escassez de fios, em toalhas foi de +29,0% e em lençóis, foi de +64,8%. Todos os compromissos foram pagos em dia, no ano de 2002.

Em dezembro de 2002 teve início a negociação com um cliente da Argentina, através do Reinaldo de Oliveira e de Álvaro de Almeida, ambos agentes internacionais. Semanas depois entregaram o pedido. Com estes agentes, a empresa fez, nos anos seguintes, muitas vendas no Mercosul.

Capítulo VIII–1º Período do Presidente Lula (03-06)

Em 2003, início da era “Lula”, o país sofreu com a forte desconfiança internacional, o risco Brasil subiu, o dólar, que tinha disparado já na época das eleições, fez com que os preços subissem, iniciando o processo inflacionário. O governo Lula e sua equipe econômica concentraram-se numa política econômica ortodoxa, elevando os juros para mais de 26% ao ano e cortando gastos públicos, o que fez a economia reduzir sua marcha, causando recessão ao longo ano. A baixa dos juros só ocorreu no quarto quadrimestre chegando perto de 15% no final do ano, acompanhada do corte de gastos públicos. A inflação voltou à normalidade. O resumo do ano, para muitos empresários, foi avaliado como sendo um ano perdido. A comunidade internacional aplaudiu, e o risco Brasil passou para níveis, a tempo não vistos. Politicamente Lula fez aprovar a Reforma da Previdência e alguma coisa da Tributária. Estas duas medidas, somadas ao panorama de crescimento da economia global, fizeram Lula prognosticar a retomada do crescimento para 2004.

A balança comercial brasileira, não obstante todos os percalços, ficou positiva, em torno de vinte e seis bilhões e meio, resultado conseguido principalmente com o agronegócio. O dólar oscilou entre 2,83 a 2.95.

Em abril de 2003, entrou para a Tecebem um dos mais ativos e astutos representantes de malhas, de nome Dinarti e com ele se ampliaram as vendas de malhas na região de Muriaé, em Minas Gerais.

A Tecebem incrementou suas exportações de toalhas, como nunca dantes, principalmente para a Argentina e Uruguai, estes dois países tornaram-se, em alguns meses os maiores compradores deste segmento.

Com a saída de Celso Baron, Mecânico dos Teares Ribeiro, Ismar convidou Arcênio Schaefer dar continuidade a este trabalho, já sinalizando para a substituição dos teares Ribeiro RC4 por teares de pinça, o que aconteceria no início de 2004.

No ano de 2003, foi comprada a quantia de 533.560kg de fio, menor do que a do ano anterior, que fora de 543.909kg.

O inverno veio muito fraco, o que ocasionou vendas baixas para o setor de malhas de inverno, na região. No entanto, as vendas, em outras regiões, fizeram com que o faturamento não se alterasse.

Em meados de setembro o algodão teve escassez no cenário internacional, devido à entrada dos chineses no mercado, o que fez com que os preços dos fios subissem cerca de 30% até o mês de dezembro. O setor têxtil respondeu dentro de uma enorme confusão, faltando

inclusive fios para o dia a dia. A empresa foi forçada a procurar novos fornecedores.

A inadimplência foi melhorada, através de uma política de créditos mais restritiva, através de análises mais complexas da sócia Rose, como também da restrição da venda de malha crua, política esta introduzida pelo sócio Nivert. Na época, os clientes inadimplentes eram desse segmento. O resultado da inadimplência em 2002 foi de 1,13% e em 2003 de 2,1%.

Os investimentos foram direcionados para o pagamento das construções do 5º galpão, da portaria, do campo de futebol, do empréstimo de Nivert e de Vilson, das prateleiras de ferro e de outros.

Quase no final de 2003, no mês de novembro, entrou o representante Rogério para atuar nas vendas de malhas no Rio de Janeiro.

Neste mesmo ano o faturamento cresceu 32,2%, em relação ao ano anterior. Em malhas, o crescimento do faturamento foi de 35,6%, em toalhas, foi de +24,9% e em lençóis, foi de +32,1% e todos os demais compromissos foram pagos em dia.

Em 2004 a Tecebem teve um ano cheio, repleto de pedidos e investimentos. Para a Tecebem foi um ano muitíssimo

bom, em todos os aspectos. Houve crescimento no faturamento e diminuição da inadimplência.

O gerente Nivert ampliou a área de vendas de malhas em diversas regiões, devido à aquisição de um novo tear, ao euforismo econômico e à capacidade financeira da empresa em financiar os clientes.

Em janeiro entrou Guilherme, representante para a região de Belo Horizonte. Em março entrou Ângelo, no lugar do Ailton Gripa, para atuar na região de Blumenau. Em junho entrou Franklin, para a região de Salvador. Em agosto, José Fábio para a grande Porto Alegre. Juntos, formaram um timaço sem tamanho, em consequência as vendas de malhas, como diria o gaúcho piuchado, “cresceram barbaridade”.

No início de 2004, a Tecebem vendeu os teares de lançadeira, Ribeiro, ficando somente com os teares Ribeiro, de pinça. Esta troca deu maior modernidade à tecelagem de Felpudos.

Entre os investimentos, no ano de 2004 estão o pagamento dos juros a Wilson (pelo empréstimo contraído para a construção do galpão), o término da construção civil do quinto galpão, a mudança do layout, ocupando agora o galpão novo, a bela instalação da nova rede de ar comprimido, a reformulação de toda rede elétrica de acordo com o novo layout, a compra de dois teares de

pinça (de uma empresa em Rio do Sul), a compra de três kits de felpudo para estes teares, a aquisição do novo tear de malha, a de um caminhão Volkswagen em regime Finame, a compra de um baú para o caminhão, a aquisição de prateleiras de ferro, de uma nova balança grande, da pintura de todos os galpões por dentro e por fora, da cancela e outros.

Enquanto isso, a economia brasileira seguia em um ciclo de crescimento forte e sustentado. Todos os indicadores mostravam que ele estava em ascendência e diferentes projeções deveriam crescer, naquele ano, cerca de 5%, maior índice dos últimos oito anos. Essa expansão, impulsionada pelo setor industrial, refletiu-se em um aumento da oferta de empregos e na melhora das condições de vida da população.

Relatórios foram divulgados, segundo os quais, a produção industrial brasileira estancou em setembro, após seis meses seguidos de crescimento, tendo-se estabilizado em um nível, considerado muito elevado.

A economia apresentou fortes sinais de solidez no crescimento econômico, com a criação de cerca de dois milhões de postos de trabalho e a recuperação da construção civil, depois de vários anos de queda.

Esse desempenho era acompanhado de uma melhora nas contas externas, atribuída, em grande parte, ao amplo

superávit comercial, que chegou a 32 bilhões de dólares, até o fim do ano de 2004.

A taxa de investimentos no Brasil foi de 11,8%, quase o dobro da taxa de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB que foi de 5,5%). A solidez do crescimento econômico brasileiro se baseou em diversos fatores, como a estabilidade macroeconômica, o respeito aos acordos internacionais, o desenvolvimento do sistema de crédito e a eficiência institucional.

Quem diria isso do governo Lula!

A Tecebem acompanhou o Brasil. No início, foi preciso um esforço fora do comum para mover a locomotiva e tirá-la da situação de inércia, mas, com o passar desses anos todos, esta locomotiva já funcionava bem e o trabalho não seria mais tão pesado.

O ano de 2005, novamente, apresentou dois semestres distintos, sendo o primeiro praticamente uma continuação do ano de 2004, ou seja, período de plena atividade, com faturamentos mensais crescentes. Já o segundo semestre, em consequência, basicamente, de quatro fatores governamentais, não se pareceu em nada com o primeiro: 1) a trajetória dos juros altos e crescentes desde o primeiro semestre freou a macroeconomia, 2) o real, valorizado frente ao dólar, desestimulou as exportações de têxteis e fez as importações crescerem, 3) os escândalos, envolvendo

o PT, motivaram a saída de alguns ministros e paralisaram o governo, 4) as arrecadações dos governos federais, estaduais e municipais cresceram mais do que o previsto, tirando o dinheiro de circulação, sendo que o superávit primário na esfera federal foi destinado à compra de dólares e, em seguida, ao pagamento da dívida externa. Estes quatro fatores juntos motivaram resultados decrescentes no faturamento. Os indicadores mostraram que a economia, em 2005, cresceu míseros índices entre 2 e 3%, dependendo do setor a ser analisado.

Entre os principais investimentos realizados, em 2005, pela Tecebem estão: o pagamento dos juros e parte do capital pagos ao Vilson pelo empréstimo para a construção do galpão, as parcelas do Finame do quinto tear circular, as parcelas do Finame do Caminhão VW, o projeto mídia, e outros, como, rolos de urdume, prateleiras, compressor, quadros de tear de colcha, laptops, depósito de saldos e o sexto galpão.

O inverno, no ano, foi fraco, tendo somente algumas semanas frias, a primavera foi chuvosa até o início do verão. O algodão teve excesso de ofertas, permitindo uma diminuição do preço do fio ao longo do segundo semestre. Neste aspecto, as pautas de preços não precisaram ser reduzidas, objetivando melhor lucratividade.

No ano 2005 o faturamento cresceu 11,2%, em relação ao ano anterior. Em malhas, o faturamento cresceu +11,13%.

Em toalhas, o faturamento diminuiu -0,04%, obrigando realizar férias coletivas neste segmento. Em lençóis a atividade cresceu +20,6%. No entanto, em toda a sua trajetória, a Tecebem jamais chegou a um resultado de lucratividade tão satisfatório.

Todos os compromissos foram pagos, em dia, e o número de funcionários, no final do ano, era e 40.

O ano de 2006 teve várias características, as principais podem ser assim enumeradas: 1) A trajetória dos juros foi decrescente, iniciando o período com taxa Selic de 17,25% e finalizando com 13,25%, sendo ainda a taxa maior do mundo; 2) A economia feita pelo setor público para pagar os juros da dívida pública, o chamado superávit primário, superou a meta de 4,25% do Produto Interno Bruto, a arrecadação federal bateu recorde e ficou estável na comparação com ano 2005; 3) O real se valorizou ainda mais perante o dólar, em janeiro a paridade estava em R\$2,336 e em dezembro foi para R\$2,137, desestimulando as exportações de têxteis e fazendo crescer as importações; 4) A liquidez brasileira terminou o ano com US\$ 86,439 bilhões, sendo que as exportações totais foram de US\$137.471 e as importações globais de US\$91.394, com um saldo positivo de US\$46.077. Foi o ano em que o país liquidou antecipadamente a dívida que tinha com o FMI, e as reservas cambiais, pela primeira vez, passaram do valor da dívida externa. O risco país ficou abaixo de 195, entretanto a dívida interna brasileira cresceu de R\$ 1,003

trilhão para R\$ 1,150 trilhão; 5) O Produto Interno Bruto fechou o ano com um aumento pífio de 2,7%; 6) Os escândalos de corrupção, iniciados no ano anterior, envolvendo o PT, se consagraram na apatia popular, mesmo assim, Lula foi reeleito às custas, basicamente, do voto do pobre e da bolsa família.

Foi um ano de Mundial de Futebol que não gerou nenhum benefício para o consumo de têxteis. O inverno foi ameno e longo, e as vendas para esta estação ficaram na normalidade.

Entre os principais investimentos feitos na empresa, em 2006, estão: o pagamento dos juros e parte do capital pagos ao Vilson por um empréstimo contraído para a construção do galpão, das parcelas do Finame do sexto e sétimo tear circular, das parcelas do Finame do Caminhão VW, do projeto hidrante e elétrico, da sede da associação do morro, da colocação de tubos na estrada, do projeto edredom e cobreleito, do projeto código de barras do estoque, do projeto de câmeras de segurança e outros.

No ano 2006, o faturamento cresceu 9,78%, em relação ao ano anterior. Em malhas, o faturamento cresceu 4,24% representando 52,7% do total da empresa. Em toalhas, o faturamento decresceu -14,76%, ocasionando muitos dias de férias. Em lençóis, o faturamento cresceu 23,45%. Teve início, naquele ano, a fabricação de edredons e cobreleitos, uma nova linha de produção pela empresa.

Todos os compromissos foram pagos, em dia, no ano de 2006 e se chegou ao final do ano com 50 funcionários.

Foi particularmente um ano bom, mesmo não sendo tão lucrativo e a inadimplência apontou para um índice de 1,2%.

Na metade do ano pôde-se começar à comprar todos os fios à vista.

Foi um ano que consolidou mudanças importantes, como: o novo sistema de informática com a empresa totalmente integrada, sistema de hidrantes, mudança do transformador e das linhas de distribuição interna de energia elétrica, da compra de mais um tear de malha larga. Neste ano sentiu-se a necessidade de descentralização da operação, pois muitos dos trabalhos passaram para toda a equipe, principalmente o treinamento intensivo da informática na produção.

Capítulo IX–2º Período do Presidente Lula (07-10)

A indústria têxtil e de confecções fechou 2007 com um faturamento de US\$ 34,6 milhões, segundo dados divulgados pela ABIT. As exportações somaram US\$ 2,4 bilhões, enquanto as importações foram de US\$ 3 bilhões, registrando um déficit na balança comercial de US\$ de 648 milhões.

Entre os pontos positivos do ano estão, o aumento da fiscalização da Receita Federal sobre os produtos importados e o aumento dos impostos de produtos têxteis confeccionados importados. Entre os pontos negativos estão, o crescimento das importações, o aumento do déficit da balança comercial do segmento e o achatamento dos preços e margens de lucro para a indústria.

Segundo a ABIT, o Brasil ocupava a sexta posição no ranking mundial de produtores têxteis e confeccionados. Conforme a associação, os investimentos no setor estão em torno de US\$ 1 bilhão ao ano em máquinas, equipamentos, tecnologia, design e pesquisa. Ainda conforme a ABIT, o segmento também tem sido “a verdadeira âncora da inflação, pois em mais de 13 anos de circulação do Real, a inflação, medida pela FIPE, foi pouco superior a 15%, contra uma inflação geral de mais de 170%. Ou seja, o setor investiu, modernizou-se e transferiu esses benefícios para o consumidor brasileiro, através de produtos de

melhor qualidade e preços acessíveis a todas as camadas sociais”.

Em 2007 a trajetória dos juros foi decrescente, iniciando o período com taxa Selic em 13,25% e finalizando com 11,25%. O real se valorizou ainda mais perante o dólar. Em janeiro a paridade estava em R\$2,13 e em dezembro foi para R\$1,77, desestimulando as exportações de têxteis e fazendo crescer as importações. Uma onda de otimismo nos agentes econômicos fez o emprego com carteira de trabalho assinada no setor privado crescer, ficando em níveis médios de 42,4% da população economicamente ativa. Nesse ano, o senado derrubou a CPMF.

Entre os principais investimentos em 2007 estão: o pagamento da última parte de um empréstimo do Vilson, das parcelas do Finame dos teares, dos Caminhões, da conclusão da construção do sétimo galpão, do aterro da lagoa, das placas de propaganda e de outros pequenos investimentos. Foi o ano em que foi vendida a Tecelagem de Felpudos, para a empresa Daltex, em Botuverá.

No ano 2007 o faturamento cresceu 35,7%, em relação ao ano anterior. Todos os compromissos foram pagos, em dia, se chegou, no final do ano, com 50 funcionários.

Foi particularmente um ano bom. A inadimplência do ano apontou para um índice de 1,5%, sendo que a margem de lucro obtida foi maior que a do ano anterior.

A compra de fios continuou sendo à vista. Foi um ano que consolidou mudanças importantes, como: o novo layout, venda da tecelagem de felpudo e a compra do terreno de Guido Sassi. A descentralização das decisões prosseguiu, passando-se muitos trabalhos, para toda a equipe.

O ano de 2008 apresentou aspectos positivos e negativos para o setor têxtil e de confecção. O faturamento global brasileiro cresceu cerca de 4%, alcançando US\$ 43 bilhões, aquecido pelo mercado interno. Já a balança comercial bateu recorde histórico, com um déficit de US\$ 1,4 bilhão. Se, considerados apenas os produtos manufaturados, excluindo-se, portanto, a fibra de algodão, o déficit salta para US\$ 2 bilhões.

Na geração de empregos houve uma dicotomia de resultados. Pelo lado bom, o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged – Ministério do Trabalho) apontou, no acumulado até novembro, a geração de 51 mil novos registros em carteira, na indústria têxtil e de confecção, apesar do mês de novembro ter registrado a dispensa de 7.320 funcionários, pelo próprio Caged.

Em 2008 a trajetória dos juros foi crescente, iniciando o período com taxa Selic em 11,18% e, finalizando, com 13,65%. O real se desvalorizou consideravelmente perante o dólar. Em janeiro a paridade estava em R\$1,77, chegando, em julho, a R\$1,56. Com a eminência da crise

financeira americana, o dólar, no início de dezembro, foi para 2,50 e no final daquele mês, a 2,33, desestimulando as exportações de têxteis e fazendo crescer as importações.

Entre os principais investimentos em 2008 estão: o pagamento dos terrenos de Blumenau, do pagamento do terreno do Guido Sassi, do término do finame do caminhão mercedes, de dois teares de malha, de parte do finame de três teares e de outros investimentos.

No ano 2008 o faturamento cresceu 7,87%, comparativo feito ao ano anterior. Todos os compromissos foram pagos, em dia, no ano de 2008, e o quadro de funcionários, no final do ano, era de 67, sendo que alguns deles foram contratados temporariamente para o final de ano. Se por um lado, o faturamento não teve o incremento desejado, a lucratividade foi relativamente melhorada.

A compra de fios continuou à vista, prosseguiu a descentralização das decisões operacionais, e foi melhorada a linha de enxovais, com a assessoria do Sr. Márcio Zen.

A crise financeira americana, iniciada no final de 2007, que a princípio era para ser uma onda de calotes no mercado imobiliário dos Estados Unidos, se transformou em uma crise nos mercados de ações, de crédito e de câmbio no planeta. Os efeitos dessa crise chegaram ao comércio, aos

empregos e ao cotidiano de todos, no último trimestre de 2008.

Em 2009 a crise financeira americana iniciada no final de 2007, se transformou numa crise global e foi sentida pela Tecebem, no segmento de malhas, principalmente no primeiro semestre.

No ano de 2009 o faturamento global diminuiu 2,95% em relação ao ano anterior. A malha teve redução de faturamento na ordem de 17,2%, enquanto que o Enxoval teve um acréscimo de 20,6%.

Entre os principais investimentos estão: o pagamento de investimentos em Blumenau, de parte do Finame de quatro teares, do novo galpão da Malha e outros.

Todos os compromissos foram pagos, em dia, no ano de 2009, sendo o número de funcionários, no final do ano, 71.

Se, por um lado, o faturamento não foi o desejado, em grande parte devido à crise global, a lucratividade percentual obtida pela variação patrimonial aumentou em 2009, em relação a 2008.

A compra de todos os fios continuou sendo à vista e prosseguiu as descentralizações das decisões operacionais. Melhorou, ainda mais, a linha de enxovais com a assessoria do estilista Marcos.

A história continua, queira D'us, por muitos anos ainda.

Fim

Receita de Cuca da Vó Lilly

Ingredientes:

4 ovos

4 colheres de margarinas bem cheias

4 colheres de açúcar

2 colheres de fermento

Aproximadamente 10 colheres cheias de trigo

8 bananas

Colocar a margarina e o açúcar numa bacia e mexer, adicionar um ovo de cada vez e mexer. Adicionar fermento e trigo, até a massa ficar no ponto.

Cortar a banana transversalmente, adicionar açúcar e canela e misturar bastante.

Untar a forma com margarina. Despejar uma camada bem fina de massa, logo acima cobrir a cuca com as bananas e logo com a farofa*.

Colocar no forno em aproximadamente 200 graus e deixar cozinhando aproximadamente 40 minutos.

* Farofa:

Meio tablete de manteiga

Duas colheres de margarina

1 xícara de açúcar

2 xícaras de trigo

Baunilha em pó

Derreter a margarina e a manteiga e deixar esfriar. Colocar em uma bacia o trigo e o açúcar e depois misturar com a margarina já morna e adicionar um pouco de baunilha em pó. Ela tem que ficar bem molhada.

Referências e Bibliografia:

- 1- Badense provem de Baden, antigo Grão-Ducado localizado no lado direito do Rio Reno, hoje pertencente ao estado alemão de Baden-Württemberg.
- 2- Planta do terreno dos herdeiros de Antônio Hoerner, demarcada pelo prático Alfredo Cardeal, não registrado, documento em posse do autor.
- 3- Tais fotos estão em posse do autor.
- 4- Escritura Pública de Compra e Venda do 2º Tabelião de Notas – Adilson Bolsoni – Livro “57” Folha Nº187, documento em posse do autor.
- 5- Tabela manuscrita por Nivert Imhof em 1988, com o título: Terrenos e Beifeitorias, documento em posse do autor.
- 6- Tabela manuscrita por Nivert Imhof em 1988, com o título: Galpão 1, documento em posse do autor.
- 7- Tabela manuscrita por Nivert Imhof em 1988, com o título: Máquinas e Equipamentos, documento em posse do autor.
- 8- Primeiro Contrato Social, documento em posse do autor.
- 9- Primeiro Alvará de Licença, documento em posse do autor.

Relação de Funcionários Tecebem - Primeiros 20 Anos:

Funcionario	Admissão	Alteração de função	Função	Desligamento
Airton Venturini	1/9/1993		Tecelão	3/4/2003
Acacio Baron	10/1/1994		Auxiliar de escritorio	12/3/1999
Aniria I. Thomaz	1/8/1995		Auxiliar de artefatos	3/7/2009
Ademir Campos	2/5/1995		Tecelão	28/6/1996
Ademir Campos	19/5/1997		Tecelão	
		jun/05	Tecelão e emendados	8/5/2006
Alberto Bitellbrun	1/8/2000		Tecelão	2/1/2002
Alexandro Baggio	3/6/2002		Tecelão de malha	20/1/2005
Alexandre M. Horner	1/12/2004		Ajudante tecelão malha	8/6/2005
Alex de S. Coelho	1/4/2005		Ajudante de tecelão	8/7/2005
Adilson A. Pavesi	1/4/2006		Ajudante de expedição	25/8/2009
Arildo J. Matos	1/11/2006		Operador manual	5/1/2007
Andreia Xavier	1/11/2006		Auxiliar de artefatos	
		jan/08	Auxiliar exped-almoxar	3/2/2009
Alice B. Butsh	1/12/2006		Auxiliar de artefatos	4/2/2008
Adriana Xavier	1/2/2007		Auxiliar de artefatos	8/9/2008
Adriane Merisio	1/2/2007		Auxiliar de artefatos	9/8/2007
Ana Maria Kohler	16/3/2009		Auxiliar de artefatos	
Andrei Orthmann	2/5/2008		Auxiliar de expedição	
Ana J. F. Aquino	8/10/2009		Auxiliar de artefatos	21/11/2009
Angela Goedert	8/2/2008		Auxiliar de artefatos	
		nov/08	Costureira	24/9/2009
Claudia E. Fischer	1/2/1995		Costureira	17/4/1998
Carmen G. I. Boos	2/5/1995		Auxiliar de artefatos	
		abr/00	Auxiliar de escritório	
Cinara Kohler	4/5/1998		Auxiliar de artefatos	14/5/2001
Celio Martins	2/10/2000		Tecelão	22/1/2001
Clerison Imhof	19/3/2001		Auxiliar de produção	
		jun/02	Auxiliar administrativo	
		mar/07	Monitor de vendas	
Celso Baron	2/7/2001		mecânico	8/8/2003
Charles J. Schumacher	3/5/2004		Auxiliar de expedição	
		set/05	Motorista	19/1/2006
Charles J. Schumacher	1/2/2007		Motorista	6/9/2007

Cibele Lang	2/8/2004		Recepcionista	
		mar/06	Auxiliar de P.C.P.	
		fev/07	Auxiliar de escritorio	
Cemira Magalhães	1/7/2005		Faxineira	1/6/2006
Cleuciane M. Araujo	1/12/2006		Auxiliar de artefatos	14/1/2007
Carla C. Coelho	17/6/2009		Auxiliar de artefatos	
Carlos A. Raimundo	1/3/2008		Revisor de malha	
Charlene Soares	13/6/2007		Recepcionista	
Clair C. Skalski	17/8/2009		Auxiliar de artefatos	
Claudiane T. Goetz	1/3/2007		Costureira	
Cleiton F. Fernandes	3/11/2009		Auxiliar de expedição	
		jan/10	Revisor de malha	
Cleusa M. Santos	20/10/2009		Auxiliar de artefatos	
Cleuis S. Rocha	16/3/2009		Auxiliar de expedição	
Charles Cardeal	1/3/2007		Ajudante de talhação	
		dez/07	Talhador	19/10/2009
Delamar P. Eccel	1/4/1996		Vendedor	24/4/1996
Deise Klein	4/5/1998		Auxiliar de artefatos	2/7/1998
Daiane Hörner	1/9/2000		Auxiliar de artefatos	4/2/2002
Dionisio Jordão	12/1/2004		Tecelão de malha	27/8/2004
Djalma L. Hoe	1/9/2005		Ajudante tecelão malha	16/1/2006
Denise M. Freiner	1/7/2006		Auxiliar de artefatos	21/2/2007
Denise A Pereira	7/11/2008		Auxiliar de artefatos	
Diego A. Candido	18/1/2010		Auxiliar de expedição	
Dilma Ereni Kraus	2/4/2007		Auxiliar de artefatos	
		dez/08	Costureira	
Daniel Suavi	15/10/2007		Tecelão	22/10/2008
Djeison R. Albrecht	2/2/2009		Revisor de malha	11/12/2009
Erni Pavesi	14/7/1995		Tecelão	18/12/1996
Evanir Testoni	1/8/1995		Auxiliar de artefatos	31/7/1996
Elenice B. Nunes	10/11/1999		Auxiliar de artefatos	22/4/2008
Erica Z. Albrecht	1/3/2001		Auxiliar de artefatos	
Elias J. Gonçalves	1/6/2004		Tecelão de malha	10/9/2007
Everton Demarche	1/2/2007		Ajudante tecelão malha	15/10/2007
Edson Luis Lopes	25/1/2010		Revisor de malha	
Eduardo Dirschnabel	10/8/2009		Tecelão	
Eliana S. F. Cosmos	25/8/2009		Auxiliar desenv produto	
Ezequiel Ascari	22/7/2009		Auxiliar de expedição	
Elias Simas	22/9/2008		Tecelão de malha	18/1/2010
Everson W. Carvalho	23/9/2008		Tecelão de malha	3/6/2009
Felipe Wollinger	7/1/2008		Ajudante de expedição	

		jen/2010	Ajudante de talhação	
Fabricio Jaraceski	1/6/2007		Tecelão de malha	1/2/2010
Fagner J. Hellmann	1/4/2008		Tecelão	10/7/2008
Fernanda Liscouske	1/4/2008		Auxiliar de artefatos	14/1/2010
Fernanda Trevisol	2/5/2008		Auxiliar de artefatos	12/2/2009
Flavio Avi	1/9/2005		Ajudante tecelão malha	26/11/2007
Gilmar Sapelli	23/5/1995		Tecelão	9/6/1995
Gentil Torrezani	11/6/1996		Tecelão	14/10/1996
Greice H. S. Kormann	1/4/2006		Auxiliar de artefatos	29/6/2006
Gilberto F. Candido	18/2/2008		Ajudante de motorista	
		mar/08	Motorista	
Gisleine Lana	4/11/2008		Auxiliar de artefatos	
Glauco Paganini	17/10/2008		Tecelão de malha	15/1/2009
Giancarlo Z. Bittencourt	1/3/2007		Tecelão de malha	24/4/2007
Greguy Kleber Hang	1/11/2004		Ajudante de talhação	2/3/2009
Hermes Bornhausen	1/6/1995		Tecelão	19/10/1995
Isabel E. Silva	17/10/2001		Costureira	23/9/2003
Ivanilda Back Wiel	1/11/2001		Costureira	20/9/2006
Ivete P. Santos	1/11/2006		Auxiliar de artefatos	5/9/2007
Iago A. Souza	2/5/2008		Auxiliar de expedição	
		mar/09	Auxiliar superv vendas	
Igor Faria dos Santos	12/2/2010		Auxiliar d expedição	
Iria M. Milliorini	16/4/1997		Auxiliar de artefatos	
		jun/98	Costureira	17/4/2001
Ilton Krieger	1/5/2002		Tecelão de malha	7/7/2003
Ivan L. Oliveira	11/6/2008		Revisor de malha	7/12/2009
Joel R. Santos	10/2/1994		Tecelão	10/4/1994
José C. Suavi	1/3/1994		Tecelão	13/7/1995
João C. Mannrich	1/6/1994		Mecanico de tear	16/2/1996
Jorge Mosimann	2/5/1995		Tecelão	19/2/2004
Juliana Pühler	19/9/1995		Auxiliar de talhação	2/5/2000
Juliano Bitelbrun	1/9/1996		Tecelão de felpa	
		set/00	Auxiliar de produção	
		jun/05	Auxiliar de produção tec.	
		dez/08	Monitor de estoquista	
Jucelino Siegel	6/1/1998		Tecelão	24/3/1999
Julio C. Nicacio	1/10/2003		Limpador de Tear	
		abr/04	Auxiliar de expedição	
		jun/05	Auxiliar expedição felpa	
		ago/09	Monitor de expedição	

Jacinta Horner	3/11/2003		Costureira	
Janio J. Souza	1/3/2006		Ajudante talhação	6/2/2007
Juliano Ferrari	1/10/2004		Auxiliar tecelão malha	16/7/2008
Jania Nascimento	2/5/2006		Auxiliar de artefatos	9/10/2007
Jandir Braz Conti	17/3/2009		Revisor de malha	
Jean Carlo Peixer	10/12/2007		Tecelão de malha	
Joel B. Oliveira	1/8/2008		Tecelão de malha	
Joice da Rosa	9/12/2009		Auxiliar de artefatos	
Jonathan Gomes	3/11/2009		Auxiliar de expedição	
Junior Conaco	12/2/2009		Ajudante de talhação	
Junior I. Souza	1/4/2008		Ajudante de motorista	26/2/2010
Jean L. Rachor	15/6/2009		Revisor de malha	18/1/2010
Joao C. Teixeira	1/3/2008		Ajudante de talhação	10/2/2009
Jenifer S. Putsch	17/2/2009		Auxiliar de artefatos	2/7/2009
João Todt	1/8/2003		Tecelão	21/11/2007
Lindomar Suavi	1/2/1995		Urdidor	1/8/1995
Ligia I. Pavesi	1/2/1995		Monitora	2/5/2000
Luiz H. Sapelli	17/5/1999		Tecelão	
Lidia de Souza	1/11/2000		Auxiliar de artefatos	1/3/2001
Lucio F. Keller	1/2/2002		Tecelão	9/2/2004
Luiza Imhof	3/2/2003		Costureira	2/2/2004
Lucimar Schiestel	1/11/2005		Tecelão de malha	
Lourdes B. Leite	1/8/2006		Faxineira	
Leidiane Fuck	9/10/2009		Auxiliar de artefatos	
Lorita Nafien	9/3/2009		Costureira	
Luan de Oliveira	2/3/2009		Auxiliar de expedição	
		jan/10	Auxiliar de talhação	
Lucas Chaves	8/6/2009		Revisor de malha	
Lucia B. Silva	15/12/2009		Auxiliar de artefatos	
Lucimar Schiestl	1/2/2008		Tecelão de malha	
Lucas Cebeu	1/3/2008		Ajudante de tecelão	9/9/2009
Luiz Carlos Lang	1/2/2002		Tecelão	2/3/2002
Marcio V. Habitzreuter	1/8/1991		Auxiliar de tecelagem	
		jul/01	Talhador	
		abr/07	Supervisor confecção	
Marcio Imhof	1/9/1992		Tecelão	
		jan/93	Assistente de produção	
Marinaldo Bitelbrun	2/5/1994		Tecelão de malha	9/1/2006
Marcelino Bitelbrun	1/8/1994		Tecelão de malha	24/6/1996
Marcelino Bitelbrun	24/2/1997		Tecelão	6/8/1998
Maria L. Kohler	1/8/1995		Auxiliar de artefatos	

		nov/01	Costureira	
Mario Debatin	1/9/1995		Urdidor	27/10/1995
Martin Fischer	2/1/1996		Tecelão	17/5/1997
Martin Fischer	2/2/2003		Tecelão	10/9/2007
Michele Maierling	2/1/1996		Auxiliar de artefatos	17/2/2003
Magali Fischer	16/7/1996		Auxiliar de artefatos	13/9/1996
Moraci José Jordani	1/9/1997		Talhador	29/1/1999
Maria E. F. Rubik	2/1/1996		Auxiliar de artefatos	1/7/1998
Maria E. F. Rubik	1/3/2001		Costureira	1/6/2001
Maria E. F. Rubik	17/3/2008		Costureira	9/9/2009
Marilete Stempczynski	18/2/2002		Auxiliar de artefatos	
		jul/05	Costureira	
Marcos A. Souza	1/10/2003		Auxiliar de expedição	
		abr/07	Monitor de expedição	
Maicon C. Nascimento	16/1/2006		Tecelão de malha	21/2/2006
Maicon Maçaneiro	1/2/2006		Motorista	2/5/2006
Mariane H. Morsh	1/3/2006		Auxiliar de artefatos	1/3/2007
Marinalva Grassi da Silva	1/7/2006		Auxiliar de artefatos	13/3/2008
Marcos A. Souza	11/3/2009		Tecelão de malha	
Martin Holz	1/4/2009		Eletricista	
Mauricio Venturini	3/11/2008		Auxiliar de expedição	
		mar/09	Ajudante de talhação	
		jan/10	Talhador	
Mauro Santos	11/12/2009		Tecelão de malha	
Morgana Burigo	19/1/2009		Costureira	
Marcos P. Amandio	11/8/2008		Tecelão de malha	9/6/2009
Marcio Silva Miguel	1/2/2008		Auxiliar tecelão malha	24/6/2009
Mayane N. Souza	3/11/2008		Auxiliar de artefatos	16/11/2009
Mayron M. Souza	11/1/2010		Revisor de malha	24/2/2010
Mara R. Angioletti	27/10/2008		Promotora de vendas	24/1/2009
Nelson Carminati	2/7/1990		Tecelão	
		mai-04	Motorista	
Norival Schirmer	24/3/1999		Tecelão	22/5/1999
Nadir B. Miguel	1/4/2008		Auxiliar de artefatos	
Natanael P. Borges	26/11/2009		Auxiliar de expedição	
		jan/10	Revisor de malha	
Neusa M. Santos	25/1/2010		Auxiliar de artefatos	
Natalino F. Alves	9/7/2008		Revisor de malha	2/3/2009
Orlandina S. Machado	1/8/1995		Costureira	29/9/1995
Odete Imhof	1/4/2002		Costureira	

Peterson Rodermel	8/5/1995		Serviços gerais	
Patrícia R. S. Chaves	1/10/1995		Costureira	8/8/1996
Patracia R. Groh	2/1/1996		Auxiliar de artefatos	7/2/2006
Pedro Schmitt	1/10/1996		Tecelão de malha	
Patricia C. Oliveira	3/11/2009		Auxiliar de artefatos	
		jan/10	Costureira	
Rosélis B. Cunha	10/1/1995		Auxiliar de artefatos	27/11/1995
Rose Mari Imhof	1/8/1995		Costureira	6/12/1996
Rita Fischer Maurici	1/8/1995		Auxiliar de artefatos	
		fev/04	Monitora de expedição	
		fev/09	Monitora de produção	
Ricardo Luiz Imhof	3/4/2000		Auxiliar administrativo	
Roberto Bitelbrun	14/3/2005		Ajudante de expedição	
		out/06	Estoquista	
		dez/08	Monitor de estoquista	

Rosiclei F. Souza	2/5/2005		Auxiliar de artefatos	30/11/2006
Renato Fischer Junior	4/2/2009		Revisor de malha	
		jan/10	Tecelão de malha	
Robson G. Gama	13/1/2010		Tecelão de malha	
Rodrigo S. Chaves	11/2/2010		Auxiliar de talhação	
Rafael Schiestl	1/11/2007		Tecelão de malha	9/11/2009
Rosana L. Silva	3/11/2008		Auxiliar de artefatos	14/1/2010
Rosemeri Salviti	5/10/2009		Auxiliar de artefatos	1/12/2009
Robson F. Machado	1/3/2007		Ajudante de talhação	2/7/2007
Ronualdo de Aguiar	2/4/2007		Ajudante de talhação	9/8/2007
Rafael Fantoni	2/4/2007		Tecelão de malha	21/5/2007
Sergio R Schork	1/2/1994		Tecelão	12/5/1995
Silvio Gums	25/11/1998		Tecelão	1/8/2000
Simone F. França	16/11/1999		Auxiliar de artefatos	1/11/2000
Sidnei Reitz	1/6/2002		Tecelão de felpa	18/1/2007
Silvano Rosas	1/2/2005		Tecelão de malha	13/6/2005
Samira Maurici	1/3/2006		Recepcionista	12/6/2007
Sandra Francischini	1/10/2008		Costureira	5/10/2009
Suelen A. Barbosa	6/11/2008		Auxiliar de artefatos	3/2/2009
Tatiana Kohler	1/12/2003		Recepcionista	
		set/04	Auxiliar de P.C.P.	
		ago/07	Auxiliar de escritorio	
		out/08	Vendedora	
Tatiana da C. Silva	1/7/2006		Auxiliar de artefatos	14/8/2006
Vanessa Orthmann	1/3/2006		Auxiliar de artefatos	

		jan/07	Auxiliar de P.C.P	
		fev/07	Auxiliar de Faturamento	
Vandelei da Silva	2/5/2007		Auxiliar de expedição	5/1/2009
Walter Habitzreuter	2/1/1996		Urdidor/emendador	27/8/2007
Yuri Neckel Betim	1/2/2007		Revisor de malha	
		mar/08	Auxiliar de expedição	30/7/2008
Zulma P. Santos	1/11/2001		Costureira	
Zita L. Demarche	1/8/2003		Costureira	
Zulmar Shiestel	1/6/2006		Tecelão de malha	1/2/2007

Sobre o Autor:

Ismar Imhof aos quatorze anos de idade estudou Mecânica Geral Básica no Senai Lafite em Brusque e trabalhou como Auxiliar de Mecânico na Büettner por um ano e meio. Estudou Desenho Mecânico pelo Senai Lafite de Brusque e trabalhou como desenhista trainee na Fundação Hércules por um ano. Estudou e se formou em Tecnólogo Têxtil no Centro Tecnológico de Química e Têxtil pelo Senai do Rio de Janeiro e trabalhou durante cinco anos na Fiação Buettner como Assessor Técnico. Estudou Bacharelado em Economia pela Universidade Regional de Blumenau e trabalhou como Chefe de Organização e Métodos na Buettner. Fez Pós-graduação em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina e trabalhou como Chefe do Departamento de Organização e Métodos, Tempos e Movimentos e Normalização Técnica na Büettner e também foi Professor da Disciplina de Organização e Métodos no curso de Administração de Empresas na Fundação Universitária de Brusque. Ainda na Büettner foi transferido para o Departamento de Confecção e de lá saiu para fundar com seu irmão Nivert a Tecebem. Casado com a Rose Hoefelmann Imhof, tem duas filhas, Mariana e Marcella e um neto Enzo.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)