

INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL

Avaliando Intangíveis no Brasil

NÚMERO 31 ■ 2007
UMA PUBLICAÇÃO TRIMESTRAL
DO CENTRO DE REFERÊNCIA EM
INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL
CRIE/COPPE/UFRJ
ISSN 1517-3860

Avaliação de
intangíveis
*Um modelo de
classificação de
risco e valor
para as empresas*

BNDES-Criatec
*Financiamento
público de
intangíveis*

Economia
criativa
*Idéias inovadoras
e marcas fortes
para competir
no mercado
internacional*

SPFW
*Criatividade e
tecnologia ditam
a moda para
o Brasil*



Normas para publicação

Inteligência Empresarial é uma publicação trimestral que tem como objetivo fazer a ponte entre o mundo acadêmico, o setor produtivo e o poder público, apresentando e debatendo caminhos para o Brasil se inserir competitivamente na Era do Conhecimento. A revista aceita para publicação artigos, estudos de caso, comentários e resenhas inéditos relacionados aos temas gestão do conhecimento, inteligência competitiva, empreendedorismo e inovação. Os textos devem ser escritos em português, digitados em fonte Arial 12, com espaço 1,5 e margens de 2,5. Artigos e estudos de caso devem ter no máximo 12 páginas no total. Comentários e resenhas devem ter no máximo 4 páginas. Todos os textos devem trazer uma pequena nota biográfica do autor, de no máximo 5 linhas, contendo titulação, área de atuação, instituição a que está vinculado, principais publicações (opcional) e endereço eletrônico. Os artigos devem conter notas de rodapé de acordo com as normas de referência bibliográficas; apresentar referências bibliográficas, ao final do texto, das obras mencionadas; conter um resumo acompanhado de palavras-chave e *abstract* com *keywords*, de no máximo 150 palavras cada. Os estudos de caso devem relatar experiências concretas vividas por organizações tanto do setor privado, quanto do público ou do terceiro setor. Os comentários devem se referir a problemas específicos vividos pelas organizações em seu dia-a-dia. As resenhas, por sua vez, serão de obras relacionadas aos temas tratados pela revista. Os textos devem ser enviados à secretaria da revista (artigos@inteligenciaempresarial.com.br), que os encaminhará ao Conselho Editorial para apreciação. A revista exige-se da obrigação de devolver o texto, caso não seja aprovado para publicação, e do pagamento de direitos autorais, no caso de vir a ser publicado.

ASSINATURAS

Para fazer a assinatura anual da revista, com direito a 4 números entregues em seu escritório ou residência, solicite um **boleto bancário** ou faça um **depósito** no valor total de R\$ 72,60 (R\$ 55,00 de assinatura + R\$ 17,60 de frete) em nome de *E-papers Serviços Editoriais Ltda.* em uma das contas abaixo:

Banco Itaú
agência 0408
conta 41900-0

Banco do Brasil
agência 0093-0
conta 23943-7

Envie o comprovante de depósito, juntamente com os dados para entrega da revista, por meio do fax (21) 2502-6612. Se preferir, pague com cartão de crédito Amex, Diners, MasterCard ou Visa pelo telefone (21) 2273-0138.

Estamos à sua disposição pelo telefone (21) 2273-0138, em horário comercial, ou no site <http://www.e-papers.com.br/ie>

nome _____
empresa _____
cargo _____
e-mail _____
endereço para entrega _____

bairro _____
cidade _____
cep _____ país _____
telefone _____ e-mail _____

INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL

NÚMERO 31 ■ 2007
ISSN 1517-3860

Publicação trimestral do CRIE
Centro de Referência em Inteligência
Empresarial da Coppe/UFRJ



Editor

Marcos do Couto Bezerra Cavalcanti
Crie/Coppe/UFRJ

Conselho Editorial

André de Faria Pereira Neto – Fiocruz
Anne-Marie Maculan – PEP/Coppe/UFRJ
Claudio D'Ipolito – Neict/UFF
Eduardo Costa – DCC/UFGM
Gilson Schwartz – IEA/USP
Guilherme Ari Plonski – FEA/USP
Helena Lastres – RedeSist/IE/UFRJ
Ivan da Costa Marques – NCE/UFRJ
Lia Hasenclever – IE/UFRJ
Raquel Borba Balceiro – Gestão do
Conhecimento/Petrobras
Renata Lebre La Rovere – IE/UFRJ
Rogério Valle – Sage/Coppe/UFRJ
Sarita Albagli – Ibict
Silvio Meira – CIn/UFPE e C.E.S.A.R

Projeto gráfico

Ana Claudia Ribeiro

Diagramação

Livia Krykhtine

Capa

Bolsa Valise, de Gilson Martins (foto de Roberto Felipe Bezerra). Gilson Martins é designer de moda, brasileiro, que atualmente exporta suas criações para diversos países.

Revisão de textos

Elisa Sankuevitz
Rodrigo Reis

Impressão

ParkGraf

© CRIE/E-PAPERS, 2007. É PROIBIDA A REPRODUÇÃO OU TRANSMISSÃO DESTA OBRA, OU PARTE DELA, POR QUALQUER MEIO, SEM A PRÉVIA AUTORIZAÇÃO DOS EDITORES. IMPRESSO NO BRASIL.

Marketing e assinaturas

E-papers Serviços Editoriais
<http://www.e-papers.com.br>
Telefone [21] 2273-0138 ■ Fax [21] 2502-6612

3 Estudos e criação de metodologias voltadas para o intangível

O diretor de mercado de capitais e de tecnologia da informação e processos do BNDES, Eduardo Rath Fingerl, analisa as ações do Banco voltadas para o desenvolvimento de métricas e metodologias adequadas à avaliação de intangíveis, e alerta para a necessidade de sedimentação da inteligência no País por meio de empresas de base inovadora.

Editorial 2

6 Avaliando os capitais intangíveis

José Arnaldo Deutscher apresenta os fundamentos que orientaram o Projeto do Rating de Capitais Intangíveis, chamando atenção para sua possível utilização interna em termos de uma formulação estratégica baseada em recursos – VBR.

Relatório dos Capitais Intangíveis 11

Marcos Cavalcanti detalha a estrutura do Relatório dos Capitais Intangíveis e seus benefícios para as empresas de pequeno e médio porte, tanto como ferramenta de navegação interna quanto como instrumento de comunicação e atração de recursos.

Estruturação financeira de operações com intangíveis no Brasil 16

Luiz Ferreira Xavier Borges descreve as novas engenharias financeiras que podem facilitar as operações de financiamento de intangíveis através de agentes financeiros públicos.

20 A Economia Criativa e a sustentabilidade do crescimento

Lídia Goldenstein defende a “economia do conhecimento” como forma de garantir a geração de um ambiente inovador que englobe todos os setores da economia.

26 São Paulo Fashion Week Oportunidades e desafios na moda

Graça Cabral apresenta o potencial do mercado de moda, cuja imagem é utilizada no mundo inteiro como alicerce de comunicação, venda e posicionamento de marca, e reafirma a necessidade de investir na produção de inteligência como forma de agregar valor aos produtos brasileiros.

Capitais intangíveis e desenvolvimento sustentável no Brasil

Você tem em mãos um exemplar histórico da revista INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL. Ele traz a síntese dos dois dias de debates (29 e 30 de outubro de 2007) que levaram mais de 500 pessoas ao auditório do BNDES, no Rio de Janeiro, para discutir o tema dos Capitais Intangíveis e o Desenvolvimento Sustentável do Brasil.

O tema e o local são significativos, pois como alerta Eduardo Rath Fingerl em sua apresentação desta edição da revista, “O papel do Banco de Desenvolvimento é sem dúvida olhar para o futuro. Temos a obrigação de ter metas, metodologia e analistas com técnicas modernas de olhar para frente”.

Para pensar e construir este futuro, o CRIE – Centro de Referência em Inteligência Empresarial da Coppe/UFRJ desenvolveu, em conjunto com os técnicos do BNDES, uma *metodologia pioneira de análise dos capitais intangíveis das empresas*. A metodologia foi aplicada em quatro empresas da carteira do Banco (Embraer, Suzano Papel e Celulos, Totvs e Genoa) e foi estruturada em dois grandes grupos. No primeiro, descrito no artigo de José Arnaldo Deutscher, se desenvolveu uma metodologia de avaliação dos capitais intangíveis (*rating*). No segundo, apresentado no artigo de Marcos Cavalcanti, se descreve como as empresas devem relatar à sociedade a sua estratégia em relação aos capitais intangíveis. Este relatório do capital intangível já está sendo adotado no Japão e na Comunidade Européia.

Luiz Ferreira Xavier Borges, por sua vez, destaca em seu artigo que esta nova maneira de avaliar as empresas exige uma nova postura dos agentes financeiros públicos, que devem buscar novas engenharias financeiras para apoiar investimentos que não encontram amparo nas garantias tradicionais.

O impacto trazido pelos intangíveis não se limita aos aspectos financeiros, contábeis ou jurídicos. Vai muito mais além. Lídia Goldestein alerta que “para competir com a China, com suas escalas de produção e mão-de-obra barata, é preciso muito mais que câmbio, infra-estrutura e baixa tributação. Para enfrentar este desafio precisamos de empresas com uma mentalidade inovadora, capazes de construir marcas fortes, produtos com *design*, desenvolver tecnologia e inovar, gerando maior valor agregado para seus produtos”.

Totalmente afinada com este discurso, Graça Cabral descreve a impressionante trajetória da São Paulo Fashion Week e resume qual deve ser a estratégia do Brasil: “moda é inteligência. *O futuro desta indústria está na inovação e no conhecimento*”.

Os Editores

Estudos e criação de metodologias voltadas para o intangível

Eduardo Rath Fingerl



O papel do Banco de Desenvolvimento é sem dúvida olhar para o futuro. Temos a obrigação de ter metas, metodologia e analistas com técnicas modernas de olhar para frente. A minha tese de mestrado foi Avaliação de Ativos e Intangíveis, sua importância para o Brasil e para o BNDES. Um dos setores que analisei, e que frequentemente apresento como exemplo, é o setor têxtil. Nós, no banco, ainda caímos na armadilha de considerar que este é um setor tradicional, mas é um setor onde há inovações permanentes de materiais e tecnologia.

Quando falamos da indústria têxtil, por exemplo, estamos falando de eletrônica embarcada, nanotecnologia, tecnologia do setor agrícola, especialidades químicas, petroquímica, estilo e *design*. Se tudo isso faz parte da cadeia têxtil, como podemos dizer que é ainda assim um setor tradicional?

O conceito de setor tradicional não mais se aplica, função de um ambiente competitivo acirrado onde a inovação nas empresas, não apenas inovação tecnológica, mas vista de uma maneira muito mais abrangente, é fator fundamental para a capacidade de gerar valor e de ser sustentável no longo prazo.

São diversos os fatores que determinam o valor das companhias, como também, o valor de um país: governança, *design*, tecnologia, rede de relacionamentos, relação com universidades e centros de pesquisa, relação com consumidores e fornecedores etc. Se um país não investe nesses fatores, está fadado ao atraso.

Dando um breve panorama do Brasil: o país possui, aproximadamente,

400 incubadoras, das quais de 10% a 20% são adequadas ao apoio financeiro. Se considerarmos que cada uma delas incuba 10 empresas, nós temos de 300 a 400 empresas de empreendedores que geralmente vêm de escolas e universidades públicas, apoiadas por incubadoras também públicas. Falta o passo que transforma todo

Se não houver a sedimentação da inteligência no País, o brain drain é inevitável (...). É necessário criar uma rede de aproveitamento dessa inteligência, e é o que nós estamos procurando fazer (...) através de participação acionária em empresas nascentes de base inovadora

esse investimento público em renda: falta o capital empreendedor, o “capital-semente”.

“SEGURAR” OS CÉREBROS

Recentemente, nos Estados Unidos, o presidente da American Venture Capital Association me disse: “Adoro o Brasil, porque é um País extremamente inteligente e muito barato...”. Ou seja, nós geramos inteligência e depois não conseguimos segurá-la no País.

Então nós, no BNDES, descemos na cadeia da inovação como o *seed-money* e enfatizamos *venture capital*, pois no Brasil existem muitas empresas de pequeno e médio porte de base inovadora (não especificamente tecnológicas). Estamos com 10 fundos de *venture capital* na etapa de investimentos, um total de R\$ 260 milhões que estão alavancando cerca de R\$ 1 bilhão de inversões para apoiar essas empresas inovadoras.

Uma das razões para isso: evitar a evasão de cérebros, pois o Brasil cria a inteligência, mas, se não houver a sedimentação da inteligência no País, o *brain drain* é inevitável: uma quantidade de brasileiros de alto grau de qualificação vai para o exterior e não volta. É necessário criar uma rede de aproveitamento dessa inteligência, e o que nós estamos procurando fazer é justamente a fixação de inteligência no Brasil através de participação acionária em empresas nascentes de base inovadora.

Existe uma enorme dificuldade em avaliar intangíveis, e eu faço parte de um grupo mundial que estuda essa matéria, o “The New Club of Paris”, e posso dizer que essa dificuldade é geral. O que vemos é a utilização de métricas e metodologias inadequadas para avaliar empresas que têm nos ativos intangíveis a sua essência, a sua criação e manutenção de valor. Isso passa por uma discussão de natureza contábil, que, aliás, é comandada pelo professor Zambon, da Universidade de Ferrara e também membro do grupo acima mencionado.

Existem diversas discussões acerca de alternativas no sentido do que fazer, do ponto de vista da taxonomia, da metodologia e das métricas,

e esse debate está avançando. O Brasil, representado pelo BNDES, faz parte desse grupo de debate, que tem como objetivos olhar para o futuro, a redução de subjetividade e da volatilidade e a observação de uma maneira mais apurada.

AÇÕES CONCRETAS PARA ATIVOS INTANGÍVEIS

Internamente, nós já estamos concretizando diversas ações. Contratamos o CRIE, ligado à COPPE-UFRJ, para nos assessorar na elaboração de métricas e metodologia de avaliação dos intangíveis. Um dos produtos gerados é o *rating* de capital intangível. Com esse *rating*, conseguiremos ter uma bela fotografia das empresas com foco nos seus ativos intangíveis. Isso nos servirá para definir a melhor forma de apoiá-las.

A segunda ação que destaco é o CRIATEC, fundo de capital-semente. A concepção de um gestor nacional ligado a diversos gestores regionais possibilitará a captura do potencial criativo de vários pequenos empreendedores espalhados pelo País. Aguardamos com grande expectativa a realização dos primeiros investimentos do fundo, em um total de dispêndios de R\$ 80 milhões para os próximos 4 anos.

E este seminário é também uma ação concreta no tocante à conscientização – *awareness*. Temos de conscientizar diversos atores, envolvidos direta ou indiretamente nessa atividade, de que trabalhar nesse nível de *capital semente* significa assumir um maior grau de risco, é assim que acontece em qualquer lugar no mundo. Algumas empresas se transformam em um Google, outras não têm sucesso. Mas os resul-

tados apresentados pelas empresas que crescem ultrapassam de longe as que, por diversos motivos, não prosperam.

Estamos procurando romper paradigmas, e nós temos de romper esse tipo de barreira para que o BNDES possa continuar a ter um papel importante em uma sociedade

Temos de conscientizar diversos atores, envolvidos direta ou indiretamente nessa atividade, de que trabalhar nesse nível de capital semente significa assumir um maior grau de risco, é assim que acontece em qualquer lugar no mundo

em mutação, movida pelos desafios da Economia do Conhecimento

A complementação do que o Banco de Desenvolvimento faz hoje significa partir cada vez mais para o apoio ao intangível. Como Diretor da Área de Mercado de Capitais, procuro contribuir dentro do banco para impulsionar esse trabalho de avaliação dos ativos intangíveis e de introdução de métricas e metodologias. Tenho a convicção de que vai ser uma contribuição que o banco pode dar, junto com empresários, a academia,

a imprensa e diversos outros atores, no sentido de nos colocar no rumo do futuro.

Eduardo Rath Fingerl

Diretor de mercado de capitais e de tecnologia da informação e processos do BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.

Avaliando os capitais intangíveis

José Arnaldo Deutscher

Na sociedade do conhecimento os capitais intangíveis são a fonte da vantagem competitiva sustentável para as empresas. A criação de um sistema de métricas de valor é fundamental para apoiar os gestores no direcionamento dos investimentos e na negociação com os financiadores e investidores. Neste artigo apresentamos os fundamentos que orientaram a definição de um novo modelo de classificação de risco e valor para empresas, com base nos capitais intangíveis. Após justificarmos a relevância deste trabalho, apresentamos o que entendemos por capital intangível e a nova metodologia de *rating* sugerida.

PALAVRAS-CHAVE

Capitais Intangíveis; *Rating*; Relatório de Intangíveis.

INTRODUÇÃO

De acordo com a norma contábil os investimentos em ativos intangíveis, especialmente aqueles construídos internamente, não são passíveis de contabilização no ativo das empresas. Empresas que investem pesadamente em intangíveis apresentam, pelo menos durante o período de sua maturação, resultados contábeis inferiores às aquelas que não o fazem.

A Figura 1 a seguir, apresentada por Eduardo Rath Fingerl durante o Seminário Internacional sobre Intangíveis promovido pelo CRIE e o BNDES, em outubro de 2007 no auditório do banco, exemplifica: a empresa **A** investiu pesadamente em processos e sistemas (intangíveis)¹ enquanto que a empresa **B** não investiu. No momento 4 as duas procuram

um investidor e a empresa B será mais bem avaliada do que A apesar de que, logo adiante, a empresa A se mostrará capaz de crescer de forma mais sustentável.

O Projeto do *Rating* de Capitais Intangíveis surge então do desejo do BNDES em criar uma estrutura mais formalizada de métricas qualitativas para avaliação das empresas a serem financiadas ou investidas tendo como objetivo a redução da assimetria da informação entre as empresas e o mercado.

O trabalho desenvolvido ao longo de seis meses seguiu a seguinte metodologia:

- Modelagem básica conceitual
- Seleção dos Capitais, Ativos e Indicadores
- Formulação das perguntas
- Entrevistas com as empresas
- Atribuição de Pesos e Notas
- Cálculo do Rating de CI

MODELAGEM BÁSICA CONCEITUAL

Desde o início ficou claro que não estávamos interessados em valorar os intangíveis nem tampouco em contabilizá-los. A metodologia desenvolvida pelas equipes do BNDES e CRIE entendeu que precisávamos identificar os *recursos* que as empresas devem ter para executar a *visão* dos acionistas, o que confere à sua abordagem um caráter de subordinação estratégica.

Os recursos são os *capitais tangíveis*, *intangíveis* e as *competências*, de curto e longo prazos. Os de curto prazo podem ser transitórios e conferem à empresa a condição de dar conta de uma estratégia pontual. Os recursos de longo prazo são os responsáveis pela vantagem competitiva

sustentável, base da criação de valor na empresa.

A metodologia desenvolvida incorpora aos três capitais tradicionalmente considerados como intangíveis – Relacionamento, Estrutural e Humano – outros três capitais: Ambiental, Estratégico e Financeiro.

O *Capital Estratégico* são os aparatos (ativos) que a empresa possui para monitorar o ambiente externo (inteligência competitiva, *benchmarking*, análise de cenários) e formular a estratégia para se apropriar das oportunidades e minorar as ameaças. Foi baseado no conceito das capacidades dinâmicas (Dynamic Capabilities) definido como a capacidade de perceber e depois se apropriar das novas oportunidades, reconfigurando e protegendo ativos e competências para alcançar a vantagem competitiva sustentável (TEECE, 1997).

O *Capital Ambiental* é a riqueza do ambiente social onde a empresa está inserida e sua capacidade de se

relacionar com os atores. Fortemente inspirado em Saxenian (1996) descreve a interação entre a empresa e o meio social no qual ela está inserida e a vantagem competitiva que daí se obtém.

O *Capital Financeiro* é a competência da empresa em formular e executar uma estratégia financeira que otimize o resultado do acionista, mediante uma combinação de fontes de financiamento que não dilua desnecessariamente sua participação acionária nem exponha a empresa a riscos através de um endividamento excessivo.

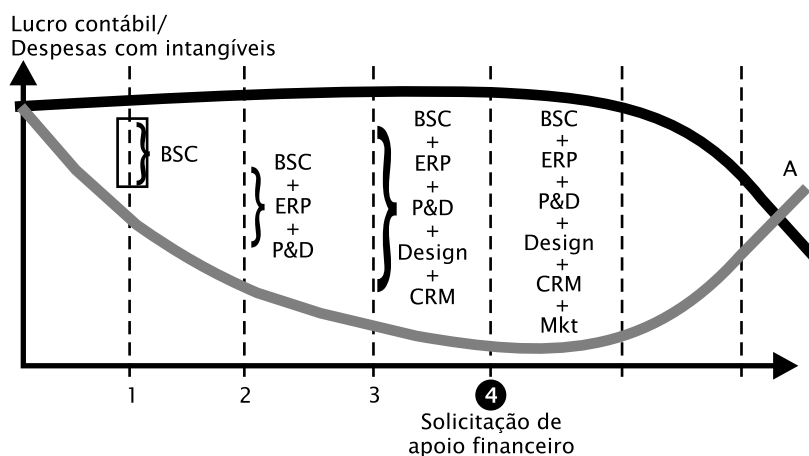
O *Capital Estrutural* é a base de sustentação do crescimento e incorpora os Processos, os sistemas informatizados, a Governança e o Processo de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (patentes, registros).

O *Capital de Relacionamento* encapsula os ativos de Clientes, Fornecedores, Rede, Inserção no Mercado e a Marca.

O *Capital Humano* foi abordado pela ótica das competências que se

Figura 1

A relação entre lucro contábil e investimento



Fonte: Eduardo Rath Fingerl.

expressa pelo Conhecimento, Habilidade em executar e Atitude, dos gestores e operadores (colaboradores).

Todos os Capitais são importantes uma vez que eles são entrelaçados e, dependendo do corte setorial ou do estágio da indústria ou da empresa, adquirem maior ou menor importância.

A Figura 2 ilustra a relação entre os diferentes capitais intangíveis e procura ilustrar a relação de subordinação destes capitais ao capital estratégico. Nenhum intangível tem valor desvinculado da estratégia da organização.

SELEÇÃO DOS CAPITAIS, ATIVOS E INDICADORES

Procuramos identificar, para cada capital intangível, seus principais ativos

e/ou competências. Um ativo é algo que a empresa pode se apropriar, enquanto que uma competência é “propriedade” da pessoa que a detém.

- Capitais e Ativos. Ver Tabela 1.
- Capitais, Ativos e Indicadores. Para cada ativo e/ou competência identificamos os indicadores relevantes. Estes indicadores, não necessariamente quantitativos, deveriam ser observáveis, ou seja, não poderiam ser meras opiniões do observador mas sim algo que pudesse ser verificado na prática. A tabela abaixo apresenta, a título de exemplo, alguns dos indicadores desenvolvidos para o capital estratégico. Ver Tabela 2.

FORMULAÇÃO DAS PERGUNTAS

A cada indicador correspondeu uma pergunta a ser formulada ao entre-

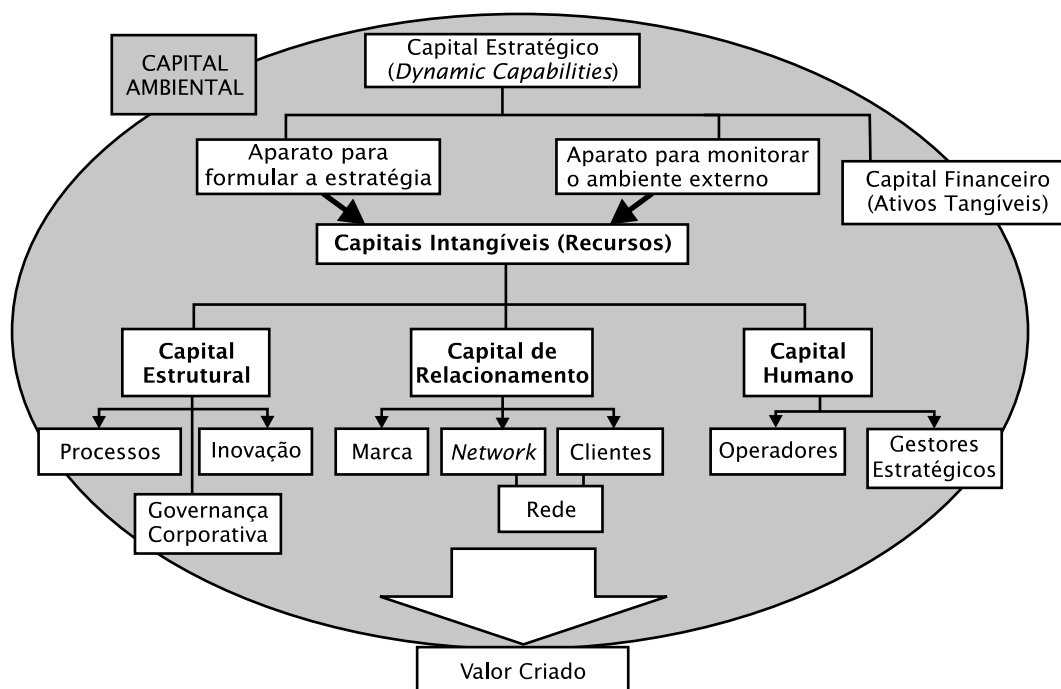
vistado ou à empresa. Assim, por exemplo, temos para o indicador “Processos de captura da informação” uma pergunta que orienta o que deve ser verificado pelo analista quando for visitar a empresa a ser avaliada. Obviamente que não basta perguntar, torna-se necessário verificar (observar) se a informação prestada corresponde à realidade (Tabela 3).

ENTREVISTAS COM AS EMPRESAS

Foram entrevistadas quatro empresas: Genoa Biotecnologia, Suzano Papel e Celulose, Embraer e Totvs (Tecnologia da Informação). Cada entrevista durou cerca de 16 horas e cerca de 10 pessoas de cada empresa participaram, em diferentes momentos das entrevistas. Na Genoa, pelo seu porte, apenas duas pessoas participaram o tempo todo.

Figura 2

Os capitais intangíveis



Fonte: própria.

As entrevistas serviram para validar a metodologia e a conclusão a que chegamos foi que o método desenvolvido fornece tanto uma visão para fora, no caso para o financiador/investidor BNDES, quanto uma visão para dentro – empresa. Fica claro também que ela é uma ferramenta de diagnóstico.

ATRIBUIÇÃO DE PESOS E NOTAS

Após as entrevistas as equipes do BNDES e do CRIE/UFRJ se reuniram para atribuir pesos aos Capitais, Ativos e Indicadores e as Notas para cada um destes itens em cada uma das empresas.

CÁLCULO DO RATING DE CI

A partir daí multiplica-se o peso do capital x peso do ativo x peso do indicador x nota atribuída ao indicador chegando – se assim as notas dos 53 indicadores que somadas são o Rating de CI da empresa.

Ao invés de uma nota única, optamos por definir um intervalo da nota (mínimo e máximo). Este intervalo nos informa o grau de confiança do avaliador na nota que está dando. As notas, por critério do BNDES, variam de 1 à 7 (nota máxima).

O resultado a que se chega é ilustrado na Tabela 4.

Como dissemos, do ponto de vista da empresa, o *rating* nos permite fazer um diagnóstico e apontar ações para a criação de valor na empresa. No exemplo acima, a menor nota obtida pela empresa foi no Capital Ambiental. Ao observarmos mais de perto, em detalhe, as notas obtidas neste item observamos que os problemas se localizam nos aspectos Regulatórios e de Inovação, especialmente no que diz respeito à proteção da propriedade intelectual (Tabela 5).

Tabela 1

Capitais	Ativos / Competências
1. Estratégico	1.1 Competência em monitorar o mercado
	1.2 Competência em Formular, Implementar e Acompanhar a estratégia.
2. Ambiental	2.1 Sistema de Financiamento
	2.2 Ambiente Regulatório (Aspectos Institucionais)
	2.3 Ambiente de Inovação (P&D) e Empreendedorismo
	2.4 Infra-estrutura e logística
3. Relacionamento	3.1 Carteira de Clientes / Contratos
	3.2 Fornecedores
	3.3 Marca – Reputação
	3.4 Rede – Fornecedores e Clientes
	3.5 Inserção no Mercado
4. Estrutural	4.1 Sistema de Governança Corporativa
	4.2 Processos
	4.3 Capacidade de Inovação
5. Humano	5.1 Gestores
	5.2 Operadores
6. Financeiro	6.1 Confiabilidade do Administrador
	6.2 Administração Estratégica do Risco
	6.3 Inteligência Financeira

Tabela 2

Capitais	Ativos	Indicadores
1. Estratégico	1.1 Competência em Monitorar o Mercado	1.1.1 Processos de Captura da Informação
		1.1.2 Processos de Processamento – Transformar Informação em Conhecimento
		1.1.3 Processos de Disseminação do Conhecimento
	1.2 Competência em Formular, Implementar e Acompanhar a estratégia	1.2.1 Processos de Formulação
		1.2.2 Processos de Implementação
		1.2.3 Processos de Acompanhamento

Tabela 3

Capitais (6)	Ativos / Competências (19)	Indicadores (53)	Perguntas (53)
Estratégico	1.1 Competência em Monitorar o Mercado	1.1.1 Processos de Captura da Informação	A empresa possui um mecanismo eficiente que a permita monitorar o ambiente externo da empresa (mercado, político, social, demográfico e tecnológico)?

Tabela 4

Empresa X			
Capitais	Nota (mais provável)	Nota (máxima possível)	Rating
Estratégico	1,12	1,40	80%
Ambiental	0,50	0,70	71%
Relacionamento	0,76	1,05	73%
Estrutural	1,33	1,75	76%
Humano	1,04	1,40	74%
Financeiro	0,56	0,70	80%
RATING	5,31	7,00	76%

Tabela 5

Empresa X Capital Ambiental				
Ativos	Indicadores	Nota (mais provável)	Nota (máxima possível)	Rating
2.1 Sistema de Financiamento	2.1.1 Grau de Completude de Sistema	0,12	0,14	82%
2.2 Ambiente Regulatório (Aspectos Institucionais)	2.2.1 Nível de Regulação do Setor	0,13	0,19	68%
2.3 Ambiente de Inovação (P&D) e Empreendedorismo	2.3.1 Aparato de Inovação	0,05	0,08	68%
	2.3.2 Propriedade Intelectual	0,06	0,10	61%
2.4 Infra-estrutura e logística	2.4.1 Física	0,09	0,13	71%
	2.4.2 TICs (TI + Comunicação)	0,05	0,07	79%
RATING		0,50	0,70	71%

da vantagem competitiva de longo prazo.

Esta abordagem acabou sendo desenvolvida e tratada no Relatório de Capitais Intangíveis que fez parte do projeto desenvolvido pelo CRIE/UFRJ e pelo BNDES.

NOTAS

1. As siglas na figura se referem a sistemas de gestão conhecidos no mercado como BSC (*Balanced Score Card*); ERP (*Enterprise Resource Planning*), P&D (Pesquisa e Desenvolvimento), design e CRM (*Customer Relationship Management*).

BIBLIOGRAFIA

EDVINSSON, L.; MALONE, M. *Intellectual Capital*. New York: HarperCollins Publishers, 1997.
 LEV, B. *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Washington, D.C: Brookings Institution Press, 2001.
 SVEIBY, K. A. *The new organizational wealth*. Berret-Koehler Publishers, 1997.
 TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, v. 18, n. 7, ago. 1997.
 SAXENIAN, A. *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard Business Press, 1996.

Tendo a empresa X desenvolvido uma forte vantagem competitiva sobre uma inovação tecnológica até hoje não copiada, ela se defronta com a dúvida sobre a eficácia das patentes como instrumento de proteção, já que o ambiente não possui um bom sistema de propriedade intelectual.

Ao identificar o problema, a empresa deverá definir um plano de ação para dar conta deste problema, seja se dispondo a interferir no ambiente, seja levando em conta esta debilidade na hora de formular sua estratégia para o setor.

CONCLUSÃO

O *Rating* é uma visão externa à empresa capturada por um Banco ou por um Investidor.

Tão importante quanto esta visão externa é a utilização interna que a empresa venha a fazer desta modelagem em termos de uma formulação estratégica baseada em recursos – Valor Baseado em Recursos (VBR).

Na abordagem VBR os capitais podem ser entendidos como um estoque de recursos – ativos (tangíveis e intangíveis) e competências – que suportam os modelos de negócios das empresas e o estabelecimento

José Arnaldo Deutscher
 Economista formado pela UFRJ, com Pós-graduação Finanças – FGV, Mestrado em Engenharia da Produção pela COPPE/UFRJ, ex-Diretor de diversas empresas industriais, e consultor na área de Plano de Negócios e Ativos Intangíveis. Está concluindo seu doutorado na COPPE/UFRJ com uma tese sobre Avaliação de Ativos Intangíveis.
 jad@ped.com.br

Relatório dos Capitais Intangíveis

Marcos Cavalcanti

Em dezembro de 2004 o Diretório Geral para Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (DGRTD) da Comissão Européia (EC) montou um grupo de especialistas de alto nível para propor uma série de medidas para estimular o desenvolvimento do capital intangível em empresas de pequeno e médio porte (PMEs). O Grupo de Especialistas focou seu trabalho em empresas que fazem pesquisa e desenvolvimento (P&D), ou que usam os resultados de P&D para inovar. Neste relatório o grupo de especialistas apresenta suas conclusões, com sete recomendações para estimular o capital intangível em PMEs por meio de ações de sensibilização, programas de capacitação e divulgação. Este estudo serviu de base para a proposta de relatório de capital intangível que o CRIE sugeriu ao BNDES para ser recomendado às empresas no Brasil.

PALAVRAS-CHAVE

Inovação; Capitais Intangíveis; Relatório de Intangíveis; Economia do Conhecimento.

INTRODUÇÃO: O CAPITAL INTANGÍVEL É O FERMENTO DA ECONOMIA¹

O modelo contábil tradicional é baseado no princípio de custo histórico e, por esta razão, leva em conta apenas um grupo de valores intangíveis muito restrito. Olha, basicamente para o passado, e como carece de visão de futuro, é incapaz de dar conta das necessidades de investidores e empresários.

O modelo do capital intangível que propomos assume uma postura complementar, incorporando em sua análise os ativos intangíveis, fundamentais para a construção de valor no presente e no futuro. A metodologia se propõe, assim, a considerar tanto os relatos históricos financeiros quanto os de capital intangível, de forma a promover maior transparência no processo de criação de valor.

Em primeiro lugar, a proposta da metodologia do capital intangível lida, antes de tudo, com as informações internas, e trata do gerenciamento e controle do negócio. Este foco interno é um pré-requisito essencial para desenvolver a habilidade de comunicar o que se está fazendo para o público externo (*clientes, fornecedores, investidores etc.*). Isto é de particular importância quando a organização precisa buscar recursos em bancos ou fundos de investimento.

Um bom Relatório de Capital Intangível, por sua vez, melhorará os processos internos de uma organização para gerenciar seus recursos totais, tangíveis e intangíveis. Ainda mais importante, proverá um fundamento para a melhoria da qualidade do diálogo com financistas, explanando o motivo pelo qual a organização faz o que faz e como ela está construindo os recursos e capacidades necessárias para ser bem-sucedida no futuro. O Relatório de Capital Intangível ajuda a clarificar o caminho pelo qual uma empresa pretende alcançar vantagem competitiva e promove uma narrativa que explica tanto o posicionamento da empresa na rede de valor quanto qual é o modelo de negócio para criação de valor.

Para pequenas e médias empresas focadas em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) e inovação, é particularmente importante desenvolver a habilidade para fornecer um quadro crível do que está sendo feito e porque este resultará em sucesso no futuro. Isto é especialmente relevante para pequenas e médias empresas que, embora sejam intensivas em capital intangível, possuem menos meios para convencer investidores sobre o valor de seu capital intangível do que as grandes corporações.

O capital intangível tem sido definido como a combinação de pessoas, recursos organizacionais, relações e atividades. Ele inclui a cultura, conhecimento, dons, experiências e habilidades dos empregados, suas atividades de pesquisa e desenvolvimento, rotinas organizacionais, processos, sistemas, base de dados

Investimentos em P&D&I certamente é um aspecto importante, mas não é suficiente. As empresas precisam dominar ativos críticos complementares, como capacidade de formulação e implementação de estratégias de negócios, capacidade de governança ou de estruturação de redes

e seus direitos de propriedade intangível, bem como todos os recursos vinculados às suas relações externas, tais como consumidores, fornecedores, parceiros de P&D etc. (MERITUM, 2002). Capital intangível pode tanto ser o resultado de atividades de P&D quanto os meios necessários para a criação de maior valor pela organização. Esta combinação de recursos intangíveis às atividades operacionais permite a uma organização transformar matéria-prima, recursos financeiros e recursos humanos em

sistemas capazes de criar valor para os acionistas.

Os intangíveis são, assim, o fermento que faz uma organização crescer e criar valor, mas para isso eles têm de ser duráveis e efetivamente internalizados e/ou apropriados pelas organizações.

Investimentos em P&D&I (pesquisa, desenvolvimento e inovação) certamente é um aspecto importante no processo de construção de capital intangível, mas não é suficiente. Para obter sucesso, as empresas precisam dominar ativos críticos complementares, como capacidade de formulação e implementação de estratégias de negócios, capacidade de governança ou de estruturação de redes. Um relatório que se limite a informar os gastos com P&D e recursos para inovação não é, pois, suficiente. Estes dados precisam ser complementados com informações sobre ativos complementares cruciais, como a habilidade de pressentir e aproveitar novas oportunidades, ou a capacidade de proteger seu capital intangível.

As principais barreiras para investir em P&D e inovação por parte, principalmente, das pequenas e médias empresas podem ser agrupadas em quatro áreas:

1. Falta de recursos financeiros.
2. Falta de conhecimento.
3. Falta de capital humano.
4. Falta de governança.

Evidências empíricas mostram que estas quatro barreiras podem ser tratadas pelo Relatório de Capital Intangível (CI).

A CONTRIBUIÇÃO DO RELATÓRIO DE CAPITAL INTANGÍVEL (CI)

Relatório de CI é o processo de criação de uma história que mostre como

uma empresa cria valor para seus clientes e parceiros pelo desenvolvimento e utilização do capital intangível. Isto envolve identificação, medição, e divulgação do capital intangível, bem como construção de uma apresentação coerente de como uma empresa usa seus recursos do conhecimento. Frequentemente este processo conduz à redação de um *Relatório de Capital Intangível*, onde uma organização combina números (dados) com narrativas e visualizações, que podem ter duas funções:

- completar informações gerenciais (função de gerenciamento interno);
- completar declarações financeiras (função de relatório externo).

A principal idéia por trás do Relatório de Capital Intangível é que dados financeiros informam sobre a performance passada do negócio, mas não contam nada sobre seu futuro. O potencial de futuro de uma empresa situa-se, não dentro do relatório financeiro, mas em seu Relatório de Capital Intangível. Criando transparência sobre o capital intangível de um negócio será possível gerenciar melhor seus recursos intangíveis, aumentando a confiança e a motivação da equipe e transmitindo maior confiança para investidores e outros acionistas sobre o ganho potencial futuro.

Os benefícios do Relatório de Capital Intangível para pequenas e médias empresas podem ser agrupados em duas categorias. A “primeira categoria” é sua função potencial como uma ferramenta de navegação interna para: ajudar a desenvolver e alocar recursos; criar estratégias; identificar desafios prioritários; e monitorar os resultados e assim facilitar na tomada de decisão. As

quatro empresas onde realizamos este trabalho, Genoa Biotecnologia, Suzano Papel e Celulose, Embraer e Totvs (tecnologia da informação), reconheceram explicitamente este benefício e dele fizeram uso para adequar seu sistema de gestão.

Dentro de pequenas e médias empresas, a necessidade de gerenciar os recursos intelectuais é ainda maior e ao mesmo tempo, mais difícil que numa grande empresa. Desta cons-

Um Relatório de Capital Intangível é complementar ao plano de negócios dado que ele mostra como o valor será criado e descreve o papel dos vários componentes do capital intangível.

tatação segue a “segunda categoria” de benefícios, que é o potencial do Relatório de Capital Intangível de funcionar como uma ferramenta de comunicação para o ambiente externo. Ele pode ser usado para atrair recursos – financeiros, humanos, relações com parceiros e clientes, recursos tecnológicos. Este benefício representa grande valor para pequenas e médias empresas, porque para elas é muito mais difícil e complexo atrair estes recursos.

Um Relatório de Capital Intangível é complementar a uma declaração financeira porque apresenta

importantes informações que não são encontradas no balanço patrimonial, tais como conhecimento, rede de contatos e recursos humanos. Um Relatório de Capital Intangível é complementar ao plano de negócios dado que ele mostra *como o valor* será criado e descreve o papel dos vários componentes do capital intangível. Ele pode então prover transparência nos direcionadores de valor ocultos nos investimentos e apontar a disponibilidade (ou ausência) dos ativos complementares que são cruciais para o negócio.

Evidências empíricas mostram que o uso do Relatório de Capital Intangível para pequenas e médias empresas pode ajudar a chamar a atenção para a empresa, melhorando deste modo o acesso a financiamentos. O Relatório de Capital Intangível auxilia na avaliação do negócio, gerando menor variação do valor real da empresa, diminuindo assim a assimetria de informações. No longo prazo este processo sistemático estimulará um crescimento extra na economia, porque as pequenas e médias empresas crescem relativamente mais rápido e são mais fáceis de se estabelecer do que firmas tradicionais.

Através desta função como uma ferramenta de comunicação, um Relatório de Capital Intangível permite que pequenas e médias empresas possam competir pelos recursos em melhores condições. Além disso, o processo de criar um Relatório de Capital Intangível ajudará também em um melhor entendimento do próprio negócio e na melhoria do diálogo com investidores. Esta contribuição indireta de um Relatório de Capital Intangível é tão valiosa quanto as contribuições diretas.

REGULAMENTAÇÕES EXISTENTES

As regras de contabilidade existentes indicam apenas um limitado reconhecimento dos ativos intangíveis no Balanço Patrimonial, como pode ser visto no padrão IAS 38. Este padrão utiliza o enfoque da contabilidade tradicional, que define um ativo de tal forma que exclui “ativos” que não podem ser diretamente vinculados a rendimentos correntes. Entretanto, nesta área existem alguns modelos interessantes na Alemanha, Dinamarca e Áustria. Na Alemanha o padrão GAS12 possui uma recomendação para que as companhias relatem sobre seu capital intangível no Relatório Gerencial, mas isto não é compulsório. Na Dinamarca há um requerimento para que as empresas revelem nos relatórios gerenciais informações sobre seu capital intangível e se este é um aspecto relevante para sua atividade econômica. Na Áustria o Relatório de Capital Intangível é compulsório para todas as universidades desde 1º de janeiro de 2006. Na Austrália a *Sociedade para Conhecimento Econômico* foi estabelecida em 1º de julho de 2005 seguindo a autorização do governo australiano, que incluiu entre outras CPA Austrália, Instituto de Atuários da Austrália e Microsoft Austrália.

O governo australiano acredita que o “reservatório do conhecimento” da economia demanda novos modelos de negócios, conhecimento gerencial e práticas organizacionais. A primeira tarefa da sociedade era desenvolver Princípios-Guia no Gerenciamento de Performance objetivando o gerenciamento e o Relatório de Capital Intangível. No Japão um subcomitê governamental em gerenciamento e ativos intelectuais tem proposto um novo modelo para o relatório voluntário de

ativos intelectuais. Nesse relatório, o comitê declara especificamente que o objetivo é chegar a um manifesto regulatório de capital intangível. A decisão de publicar o modelo japonês agora é motivada pela expectativa de que este “(...) terá um grande impacto na tendência mundial. Além disso, será possível estabelecer um padrão de fato”. (Subcomitê Governamental em Gerenciamento & Ativos Intelectuais, 2005.)

Na Europa várias linhas de financiamento têm sido desenvolvidas para oferecer ajuda no processo de redação de um Relatório de Capital Intangível. Estas linhas são adaptadas às circunstâncias locais e cultura de negócio e diferem de um país para outro com respeito a sua orientação (relatório interno *versus* externo) e metodologia.

No Brasil, onde a discussão está apenas começando, seria precipitada uma definição sobre regulamentos e legislação. Nos parece que a tendência mundial é de que os órgãos regulatórios apresentem o relatório de capital intangível como uma recomendação para as empresas, a exemplo do que hoje é feito com os relatórios de responsabilidade social ou ambiental (cujo conteúdo está incluído na nossa proposta de relatório de capital intangível).

A ESTRUTURA DO RELATÓRIO DE CAPITAL INTANGÍVEL

Segundo a nossa metodologia, os fatores determinantes para a competitividade de uma empresa, região ou país, de natureza intangível, estão relacionados com o *capital ambiental* (legislação, financiamento, ambiente e cultura propícios à inovação e ao empreendedorismo), com o *capital*

humano (bom nível educacional e cultural, capacidade de Pesquisa e Desenvolvimento, competência em *design*, tecnologias de informação e comunicação), aqueles de natureza *relacional* (nível de confiança entre os atores, capacidade de articular e trabalhar em rede) e com o *capital estrutural* (alto nível de governança corporativa, processos e rotinas organizacionais eficientes, infra-estrutura básica). Acrescentamos a estes o *capital estratégico* (capacidade de monitorar, formular e implementar uma estratégia) e o *capital financeiro* (competência em formular e executar uma estratégia financeira que otimize o resultado do acionista) e temos os *capitais intangíveis*.

A partir desta visão da empresa, o relatório se estrutura em três partes:

1. A descrição do mercado de atuação da empresa e da sua dinâmica.
2. O posicionamento estratégico da empresa (como a empresa pretende atuar neste mercado).
3. Construção dos capitais intangíveis (capital ambiental, estratégico, humano, estrutural, de relacionamento e financeiro) baseado em uma análise de forças e fraquezas para dar conta das oportunidades, ameaças e da estratégia escolhida: explicita as ações em curso e os investimentos realizados na construção dos capitais intangíveis.

No caso das grandes empresas, a novidade aparece apenas na terceira parte, já que em seus balanços, demonstrativos ou reuniões com o mercado, elas apresentam sua visão do mercado e a forma como pretendem se posicionar.

Nas micro e pequenas empresas, principalmente as de base tecnológica,

precisa se desenvolver uma cultura no sentido do exercício sistemático de análise de mercado, posicionamento estratégico e definição de uma estratégia de construção de capital intangível. Em alguns países este processo é estimulado, inclusive financeiramente, por órgãos governamentais ou instituições como o Sebrae.

Nossa proposta é iniciar este debate com esta conferência. Mais do que trazer uma proposta já fechada e detalhada de relatório queremos, com este documento, provocar a discussão. A tendência em todo o mundo não tem sido a de obrigar as empresas a seguir um modelo único de relatório, mas ao contrário, de criar uma cultura de valorização deste tipo de instrumento de comunicação com o mercado.

Nós também acreditamos que este processo de convencimento pode ser mais demorado mas além de mais democrático é mais efetivo que a imposição de um decreto-lei.

NOTAS

1. Baseado no relatório da comissão de especialistas de alto nível da Comissão Europeia – RICARDIS (Reporting on Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs).

BIBLIOGRAFIA

ALWERT, K.; BORNEMANN, M.; KIVIKAS, M. *Intellectual Capital Statement – Made in Germany; Guideline on the preparation of an intellectual capital statement*. Berlim: The German Federal Ministry of Economics and Labor, 2004.

BOUNFOUR, A.; EDVINSSON, L. *IC For Communities, Nations, Regions, and Cities*. Boston: Butterworth-Heinemann, 2005.

EDVINSSON, L.; Malone, M. S. *Intellectual Capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. Nova York: Harper Business, 1997.

EUROPEAN Commission. *Innovation in Europe – results for the EU, Iceland and Norway*. 2004b.

GERMAN Accounting Standards Committee. *GAS 12 Non-current intangible assets*. Berlim, 2002.

MERITUM. *Guidelines for managing and reporting on intangibles (Intellectual Capital Report)*. Madri: Airtel-Vodafone Foundation, 2002. Disponível em: www.uam.es/meritum.

MINISTRY of Economy, Trade and Industry. *Guidelines for Disclosure of Intellectual Assets Based Management*. 2005. Disponível em: http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/GuidelineforIAM.pdf.

SUBCOMMITTEE on Management & Intellectual Assets. *Interim Report by Subcommittee on Management & Intellectual Assets*. Japão: New Growth Policy Committee, Industrial Structure Council, 2005. Disponível em: http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/english.htm.

ZAMBON, S. (coord.). *Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices prepared for the Commission of the European Communities Enterprise Directorate General*. Bruxelas, 2003. Disponível em: http://europa.eu.int/comm/enterprise/services/business_related_services/policy_papers_brs/intangiblesstudy.pdf.

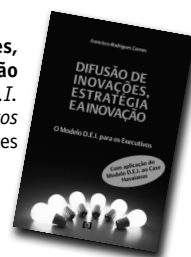
Marcos Cavalcanti
Coordenador do CRIE (Centro de Referência em Inteligência Empresarial) e professor da COPPE/UFRJ. É membro do Board do The New Club of Paris e editor da Revista Inteligência Empresarial.
marcos@crie.ufrj.br

e-papers

Livros sob medida

Na **E-papers Serviços Editoriais** é fácil escolher, comprar e ler o livro da sua preferência. Você escolhe entre títulos exclusivos e atuais, compra por um preço acessível, e lê da maneira que quiser, em versão eletrônica ou em papel.

Difusão de Inovações, Estratégia e a Inovação
O Modelo D.E.I. para os Executivos
Francisco Rodrigues Gomes



Alternativas de sustentabilidade e desenvolvimento regional
Vera Lucia Botta Ferrante, Helena Carvalho de Lorenzo e Maria Lúcia Ribeiro (orgs.)

Investimentos sem segredo
Como construir um futuro bem-sucedido
Paulo Roberto G. Ribeiro



<http://www.e-papers.com.br>
telefone (21) 2273-0138

Estruturação financeira de operações com intangíveis no Brasil

As operações brasileiras de financiamento através de agentes financeiros públicos de criação de intangíveis devem valer-se das experiências de novas engenharias financeiras, que foram desenvolvidas para apoiar investimentos que não encontram amparo nas garantias tradicionais.

Luiz Ferreira Xavier Borges

PALAVRAS-CHAVE

Aspectos Jurídicos dos Capitais Intangíveis; Financiamento; Engenharia Financeira.

INTRODUÇÃO

A geração de capitais intangíveis no Brasil durante a segunda metade do século XX foi feita especialmente através de investimentos corporativos, com risco no balanço das estatais responsáveis pelos diferentes setores e operados por agentes financeiros públicos. A implantação do Pólo Petroquímico de Camaçari (usando *joint ventures*) e da indústria bélica durante os governos militares são exemplos de um modelo de geração de intangíveis, que previa associação com parceiros financeiros e/ou estratégicos nacionais ou estrangeiros, que foi inter-

rompido pela falta de capacidade de investimento do Estado após as crises dos anos 1980.

Os instrumentos brasileiros de financiamentos públicos, desenvolvidos daqueles anos até hoje, parecem amplos e semelhantes aos existentes em outros países, mas parecem ineficazes para gerar algo que não seja reprodução de tecnologia já conhecida. Nesse sentido, os repasses do BNDES de linhas de FINAME, por meio de agentes financeiros privados para a compra de máquinas e equipamentos produzidos no País, permitiu uma capilaridade de renovação de máquinas

e equipamentos, que não se observa em nossos vizinhos, e mesmo uma base exportadora. Entretanto, essas linhas têm limites próprios de acordo com a capacidade de os agentes repassadores poderem absorver as suas perdas.

OPERAÇÕES COM INTANGÍVEIS

Para contornar essas limitações, há muito campo para exercer a criatividade nas operações estruturadas (desenhadas sob medida), pois, nos contratos e operações com intangíveis, pode-se utilizar as regras gerais do Código de Processo Civil, no Ca-

pítulo VI – Das Provas (Seção I: Das Disposições Gerais).

Art. 332 – Todos os meios legais, bem como os moralmente legítimos, ainda que não especificados neste Código, são hábeis para provar a verdade dos fatos, em que se funda a ação ou a defesa.

Na área de exportação, existe uma sistemática do BNDES para as operações de financiamento das exportações, que também merece atenção. Tratam-se das operações de premiação do incremento das exportações, em que a remuneração dos empréstimos é definida pelo atendimento de quotas ou de índices pre-determinados. Esses financiamentos bancários, quando voltados à geração de intangíveis, podem trazer problemas para a sua avaliação ou mensuração, quando estão na fronteira do conhecimento, exigindo *expertise* dos executivos e técnicos do setor e daqueles que farão a certificação do sucesso do investimento ou da correta aplicação dos recursos.

Ao contrário de alguns países asiáticos, a não existência de conglomerados privados nacionais industriais e financeiros fez com que o mercado de crédito não tivesse particular apetite de risco pela geração de capitais intangíveis. A característica de um desenvolvimento de conhecimento a partir de empresas estatais cria, até hoje, muita dificuldade para encontrar doutrina e jurisprudência referente ao uso de intangíveis como garantias para agentes financeiros públicos ou privados.

No Brasil, estudos do BIRD indicam um prazo de cerca de 7 anos de execução judicial de bens tangíveis (hipoteca e penhor) de inadimplen-

tes para uma recuperação de cerca de 18% do crédito a ser recuperado. Isso explica por que se torna mais difícil, ainda, o financiamento de intangíveis, que não têm “bancabilidade” (não servem como conforto de empréstimos), sem garantia pessoal

Ao contrário de alguns países asiáticos, a não existência de conglomerados privados nacionais industriais e financeiros fez com que o mercado de crédito não tivesse particular apetite de risco pela geração de capitais intangíveis

ou corporativa. A única forma de garantia tradicional é o penhor de direitos (registrado no INPI), com base no Código Civil e na Lei nº 9.279/96, que trata da propriedade industrial (o capital intangível “institucionalizado”) e representa apenas uma fração do capital intangível. Mesmo assim, há óbices, como a possibilidade de haver penhora por outras dívidas, como as trabalhistas.

A Lei nº 10.973/2004 (Lei da Inovação) indica os incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. A Lei nº 11.355, de 19 de outubro de 2006 trata de inovação relacionada aos aspectos institucionais do setor de Saúde. A Lei

nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, que trata de Inovações tem capítulos específicos sobre Ambientes Cooperativos de Inovação, Estimulo às Instituições de Ciência e Tecnologia, Estimulo à Inovação em Empresas, Estimulo ao Inventor Independente e Fundos Mútuos de Investimento. Entretanto, nenhuma delas trata de forma direta das formas financeiras de redução de risco para os agentes financeiros públicos ou privados.

Além de difícil avaliação para o preenchimento das práticas prudenciais exigidas pelo BACEN, a demora na execução para a recuperação de crédito elimina suas eventuais vantagens como inovação. Esse impasse já foi superado no apoio a empresas de serviços que praticamente não possuem ativos (companhias aéreas ou concessionárias de infra-estrutura pós-privatização) pela parceria envolvendo o fluxo de caixa projetado.

O BNDES pôde superar os limites ao financiamento de operações de infra-estrutura pela utilização de instrumentos de *project finance* focados no fluxo de caixa de projetos isolados em sociedades de propósito específico. O foco no fluxo da receita e no controle das variáveis mediante *covenants* (indicadores de acompanhamento de resultados), utilizado nessas operações estruturadas, não parece suficiente para o financiamento de inovações, cujos ativos também são intangíveis, mas onde pode não haver um fluxo de caixa previsível. A recuperação do apoio à infra-estrutura ensinou exatamente a necessidade de inovação dos instrumentos financeiros envolvidos.

O *project finance* é um sistema complexo de parceria, por meio de um projeto estruturado, com baixa

ou nenhuma solidariedade dos patrocinadores, focado por todas as partes envolvidas no atendimento das condições para atingir-se um fluxo de caixa projetado, baseado em obrigações contratuais e ligado a um contexto internacional. A Parceria Público-Privada (PPP) é uma modalidade de *project finance* sem auto-sustentação, em que a participação de recursos do Estado torna-se parte integrante do fluxo de caixa do projeto para análise de sua viabilidade financeira.

O uso dessa engenharia financeira implica, normalmente, em um comprometimento maior dos credores no investimento, no uso de Sociedade de Propósito Específico (SPE) para segregação de riscos do projeto (que não seria o caso em inovações), de exigências contratuais (*covenants*) financeiras, operacionais, bem como de exigência de maior governança corporativa (transparência e compartilhamento de decisões), de criação de contas centralizadoras de recebíveis e de securitização de receitas através de títulos ou de valores mobiliários, preferencialmente criando condições para o uso de instrumentos de mercado de capitais para atrair investidores institucionais aos projetos maduros.

As Parcerias Público-Privadas já estão sendo utilizadas, nos países centrais, para a geração de avanços no conhecimento em área militar ou civil, especialmente na biotecnologia. No modelo britânico, a motivação de uma PPP deve ser o *Value for Money*, ou seja a aferição de um ganho (custos ou tecnológico) em relação a um processo tradicional de construção ou de prestação de um serviço. No Brasil, há uma demanda na mídia pela possibilidade de pagamento ou complementação pelo Poder Público

para serviços de infra-estrutura, mas a sua forma legal ainda não superou os problemas de limitações institucionais, físicas ou de credibilidade.

Tendo em vista essas premissas, talvez se possa evoluir para o financiamento da inovação por intermédio

O mercado de capitais, na divisão de risco, parece ser a melhor aposta para a geração de fontes, atraindo investidores institucionais, carentes de títulos de longo prazo; mas ainda é muito incipiente

de *portfolio finance*, onde se constitui (em um fundo, por exemplo) uma carteira de recebíveis a partir de diferentes projetos de desenvolvimento de pesquisa. Essa carteira (modelo FIDC) compraria os recebíveis futuros e emitiria cotas subordinadas aos originadores, pagando com recursos de investidores que receberiam cotas seniores e teriam a prioridade na receita, transferindo às cotas subordinadas a parcela de perda pelos projetos fracassados. A carteira seria precificada a mercado em função de seu (alto) risco. Esse instrumento permitiria combinar receitas de outras fontes (renda fixa ou variável) com receitas de intangíveis, compondo

um todo que poderia ser subscrito por agentes financeiros e outros investidores. O segredo estaria em combinar títulos que permitam um *rating* palatável para o balanço dos compradores.

Um caso interessante de criação de um arcabouço legal e operacional de medição de resultados é o da Lei nº 11.196, de 21.11.2005, trata de vantagens fiscais para as operações de construção nacional de plataformas e navios, conhecida como Repetro, que representa um avanço nessa discussão sobre o financiamento de intangíveis, pois a necessidade de fazer as contratações de encomendas navais da Petrobras no Brasil é estruturada (desenhada sob medida) por uma engenharia financeira e jurídica, baseada em bônus ou penalidades a partir da aferição de conteúdo nacional.

Uma operação de Repetro inicia com a informação dos fabricantes sobre os bens ou serviços objeto da compra e arrendamento pelo Grupo Petrobras. O construtor (Epecista) deve consolidar essas informações e submetê-las a um terceiro certificado que atestará sua adequação ao objetivo de aumentar o conteúdo nacional nas compras do setor que abastece a Petrobras com plataformas, navios e equipamentos de prospecção, pesquisa, exploração, refino, transporte etc. A ONIP – Organização Nacional da Indústria de Petróleo, que reúne os participantes nacionais do setor, audita todo o processo, que é supervisionado por um comitê especial formado por técnicos da Petrobras, do BNDES e dos Epecistas. Os resultados parciais e finais serão aprovados pela Petrobras e pelo BNDES.

Esse sistema vem gerando conhecimento em um setor específico, mas

também permite uma engenharia financeira calcada em financiamentos cujo instrumento de conforto são os recebíveis contra a uma petroleira com classificação de risco no grau de investimento e não as garantias reais ou pessoais como foi comum no passado.

O mercado de capitais, na divisão de risco, parece ser a melhor aposta para a geração de fontes, atraindo investidores institucionais, carentes de títulos de longo prazo; mas ainda é muito incipiente. Os processos mais agressivos de abertura de capital, captação via *Venture Capital* ou *Private Equity* para investimentos em tecnologia ainda não completaram 5 anos, em função de queda na taxa de juros na renda fixa e das regras mais rígidas de governança corporativa da Bovespa.

Também se observa que não há um padrão único na escolha de diferentes estratégias para a utilização do mercado de capitais como fonte para o desenvolvimento de inovações, pois há casos de utilização de uma Divisão Operacional interna (*on-balance*) e há outros de constituição de uma subsidiária (*off-balance*) para esse fim.

O financiamento de inovações não é um processo único, exigindo a coexistência de um espectro de opções, incluindo de operações de financiamento corporativo, com penhor de direitos de propriedade industrial e garantia pessoal, que são tradicionais e sem discussões jurídicas mas sem possibilidade de atender a todos os geradores de inovações, até aquelas que tenham opções ou renda variável e que imponham mais risco para os investidores. Nesse sentido, a maior contribuição do BNDES tem sido sua capacidade de criar engenharias

financeiras novas para atender às demandas da sociedade, o que acontecerá certamente com a geração de intangíveis.

CONCLUSÃO

Há, hoje, uma redução expressiva ou paralisação dos investimentos em inovações brasileiras pelos agentes públicos e privados, seja pelas limitações para o investimento direto pelo Estado, seja pelos pontos aqui abordados, que levam a haver pouca vontade de investir pelos grupos empresariais e às restrições aos agentes financeiros pelo alto risco (político, por exemplo) inerente a projetos dessa natureza, somando-se a isso a impossibilidade de usar seus ativos como garantia.

Assim, o financiamento corporativo tradicional, baseado em oneração de ativos do projeto ou de propriedade de terceiros, não vem atendendo completamente aos credores (mercado financeiro ou de capitais) mesmo em suas disputas judiciais com os financiados inadimplentes de setores industriais ou de infra-estrutura, embora essas garantias sejam indispensáveis como instrumento de negociação de recuperação de crédito.

A solução poderá vir por meio de formas estruturadas (desenhadas caso a caso) de parcerias, como nos *project finances* e nas PPPs, utilizando principalmente instrumentos de mercado de capitais (renda fixa e renda variável) e composição de fundos com ativos mistos de tangíveis e de intangíveis, servindo os agentes financeiros para montar essas carteiras e tomar o risco inerente à operação.

BIBLIOGRAFIA

AL-JAYYOUSI, O. Scenarios for Public-Private Partnerships in Water Management: A Case

Study from Jordan. *Water Resources Development*, Londres, v. 19:2, p. 185-201, 2003.

DEMIRAG, I.; DUBNICK, M.; KHADAROO, M. I. A Framework for Examining Accountability and Value for Money in the UK's Private Finance Initiative. *The Journal of Corporate Citizenship*, Londres, p. 63-75, set. 2004.

FINNERTY, J. D. *Project Finance – engenharia financeira baseada em ativos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

FERREIRA, C. K. L. O project financing e a parceria público privado nos investimentos em infra-estrutura. *Estudos Econômicos da Construção*, n. 1, 1996.

Luiz Ferreira Xavier Borges
lborges@bndes.gov.br

A Economia Criativa e a sustentabilidade do crescimento

Lídia Goldenstein

Apesar da redução da vulnerabilidade externa brasileira, a intensificação do processo de globalização graças às novas tecnologias continua provocando impactos profundos na distribuição geográfica mundial da produção o que coloca novos desafios para o Brasil e suas empresas. Para competir com a China com suas escalas de produção e mão-de-obra barata é preciso muito mais que câmbio, infra-estrutura e baixa tributação. Para enfrentar este desafio precisamos de empresas com uma mentalidade inovadora, capazes de construir marcas fortes, produtos com *design*, desenvolver tecnologia e inovar, gerando maior valor agregado para seus produtos.

PALAVRAS-CHAVE

Economia Criativa; Economia do Conhecimento; Intangíveis; Valor Agregado; Crescimento Sustentável.

INTRODUÇÃO

Depois de quase 30 anos de sucessivas crises, com baixo crescimento, elevada inflação e recorrentes problemas no Balanço de Pagamentos, atualmente o Brasil vive um cenário macroeconômico bastante positivo. Os indicadores de solvência externa revelam que conseguimos uma importante redução estrutural da nossa vulnerabilidade externa, com o financiamento do Balanço de Pagamentos deixando de ser um problema.

Internamente, a inflação não só foi controlada, mas permaneceu em um nível baixo, permitindo a redução da taxa de juros a qual, apesar de ainda elevada e uma das mais altas do mundo, já caiu significativamente, situando-se no menor nível desde os anos 80.

O controle da inflação e a queda dos juros vêm permitindo uma elevação importante do crédito na economia a qual, somada à elevação da renda proveniente da bolsa família, da elevação do salário mínimo e mais recentemente do aumento do emprego, geraram um círculo virtuoso, de aumento de renda, emprego e consumo.

Tudo junto, resultado de mais de duas décadas de ajustes difíceis, vêm finalmente permitindo não só a elevação das taxas de crescimento como, melhor ainda, das taxas de investimento do País. E, exatamente por isso, temos uma oportunidade única para pensarmos o futuro sem o peso das sucessivas crises que nos abateram por longos anos.

É o momento, quando os mais variados indicadores macroeconômicos mostram-se excelentes, ou no mínimo razoáveis, de fortalecer as bases para que a economia brasileira consolide a atual fase de crescimento

e finalmente entre em uma trajetória de crescimento sustentável.

Apesar da nítida redução da vulnerabilidade externa brasileira, é preciso ter consciência que ela é fruto de um lado da imensa liquidez no mercado financeiro internacional e, de outro, da elevação dos preços das *commodities* em decorrência da demanda chinesa. A reversão deste cenário poderá não trazer o nível de *stress* ao

*Como o segmento do
mercado interno que está
aquecido é o de baixa
renda, as empresas não só
estão deixando de exportar,
como adaptando-se à baixa
exigência deste mercado
em termos de produtos e
tecnologia embarcada*

qual estávamos acostumados, mas, sem a menor dúvida, imporá limites às nossas taxas de crescimento.

Mais ainda, é preciso pensar o bom momento atual à luz dos intensos movimentos internacionais que vêm ocorrendo, não só no mercado financeiro, mas na geografia produtiva mundial. A intensificação do processo de globalização graças às novas tecnologias continua provocando impactos profundos na distribuição geográfica mundial da produção: a China, juntamente com outros pequenos

países da Ásia, vêm se transformando no grande supridor internacional de manufaturados, ameaçando não só as estruturas produtivas dos países emergentes, como a de tradicionais produtores.

A forma como os diferentes países vêm enfrentando este novo cenário internacional não é única. Muitos, principalmente os chamados emergentes, quer por dificuldades na sua estrutura produtiva, quer por dificuldades políticas, muitas vezes por ambas, tem conseguido, a duras penas, agir apenas defensivamente.

Neste contexto, a questão mais premente, e simultaneamente mais difícil, que se coloca hoje para o Brasil é como construir um caminho de sustentabilidade do crescimento? Como aproveitar o atual “bom momento” e não só consolidá-lo, mas ampliá-lo, ousando, rasgando fronteiras, colocando o Brasil no mapa do mundo de forma diferenciada, garantindo uma inserção internacional privilegiada em um mundo cada vez mais competitivo e complexo?

A atual retomada do crescimento vem sendo claramente liderada por alguns setores altamente beneficiados pelas altas taxas de crescimento internacional, em especial pelo fenômeno chinês, que provocou um claro deslocamento da demanda nos setores de mineração, papel e celulose, siderúrgico e *agrobusiness* em geral, e pelo consumo interno das famílias brasileiras, em especial de baixa renda, cujo acesso à bolsa família e ao crédito farto e de prazos longos para os padrões brasileiros, vem liberando uma demanda historicamente reprimida.

No caso dos setores de mineração, papel e celulose, siderúrgico e

agrobusiness em geral, a retomada dos investimentos vêm ocorrendo de forma significativa. São setores altamente competitivos, nos quais o Brasil se destaca com vantagens comparativas óbvias, e nos quais, com exceção do siderúrgico no qual a China investiu pesadamente nos últimos anos, dificilmente teremos competidores que representem ameaça séria. Entretanto, ou são pouco intensivos em mão-de-obra, ou insuficientes para gerar a necessidade de empregos que o País precisa dadas as características socioeconômicas de sua população.

No caso dos setores de bens de consumo durável e bens de consumo assalariado, atualmente aquecidos pelo consumo interno, o quadro é bem mais complexo e heterogêneo, impossibilitando generalizações e exigindo análises mais individualizadas não só entre os setores, mas internamente a cada um deles, muitas vezes ao nível das empresas, para se

ter uma melhor compreensão não só do que ocorre atualmente, mas muito mais, das perspectivas de cada um frente ao cenário internacional.

Entretanto, uma análise mais generalizada destes setores, e portanto sujeita a exceções, mostra que a irrefutável recuperação do mercado interno está ocorrendo paralelamente a uma acentuada perda de competitividade no mercado externo (ver Gráfico 1).

Apesar de ainda muito recente para apostar-se em resultados precisos, parece delinear-se uma terceira e nova fase nas empresas brasileiras dos setores de bens de consumo durável e não durável.

A primeira fase, logo no início dos anos 90, foi provocada pela abertura da economia que levou as tradicionais empresas familiares brasileiras a confrontarem-se pela primeira vez com um cenário de competição. Pode-se caracterizá-la como uma fase de um profundo e difícil ajuste defensivo na qual,

além da competição das importações, as empresas tiveram que conviver com os planos de estabilização, elevadas taxas de juros e o “*stop and go*” da economia no período. A seu favor, as empresas mais capitalizadas e mais ágeis puderam contar com a valorização do câmbio para importarem máquinas e equipamentos e modernizarem seu parque produtivo.

A segunda fase tem início com a maxidesvalorização de 1999 que levou muitas empresas a passarem a ver as exportações não mais como apenas uma válvula de escape às recessões do mercado interno, mas como um alvo estratégico. Modernizadas, com plantas tecnologicamente mais modernas e maior capacidade de produção, o mercado externo passava a fazer parte das operações, não só como mercado, mas também como *hedge* de moeda. Exportar significava acesso à moeda forte, quer como crédito, quer como receita, e seguro contra novas oscilações bruscas da moeda nacional. Tem início assim uma busca por novos mercados que começa a se refletir nos saldos comerciais do País simultaneamente ao excelente resultado fruto do *boom* internacional das *commodities*.

Por um momento pareceu que a trajetória seria exponencial, resultando de um ciclo virtuoso que levaria a um aprofundamento desta fase mais proativa das empresas brasileiras. A busca por novos mercados não só obrigaria a continuidade do processo de modernização das empresas como, ao mesmo tempo, implicaria em necessidades tecnológicas e escalas de produção que as obrigariam a investir cada vez mais.

Gráfico 1

**PIB – Demanda doméstica e vazamento externo
crescimento acumulado em quatro trimestres em %**



Fonte: IBGE. Elaboração: MB Associados.

Infelizmente, esta fase foi interrompida pela valorização acentuada do Real a qual vem levando as empresas que haviam avançado em seus processos de internacionalização por meio de exportações a um recuo defensivo, quer por intermédio do abandono do mercado externo, quer mediante a internacionalização física de sua produção.

De novo, salvo exceções, esta terceira fase parece significar o retorno a um ajuste mais defensivo e a reintrodução do mercado interno como o principal foco das empresas. Pior ainda, como o segmento do mercado interno que está aquecido é o de baixa renda, as empresas não só estão deixando de exportar, como adaptando-se à baixa exigência deste mercado em termos de produtos e tecnologia embarcada.

Nos médio e longo prazos isto significa que, independentemente do câmbio, dos gargalos de infra-estrutura e da elevada carga tributária atual, o Brasil não está se preparando para enfrentar as mudanças que vêm ocorrendo no cenário internacional. Ao contrário, ao voltar-se novamente para o mercado interno perdem-se não só mercados externos, mas um determinado tipo de mentalidade fundamental para as empresas sobreviverem no mundo atual.

Para competir com a China com suas escalas de produção e mão-de-obra barata é preciso muito mais que câmbio, infra-estrutura e baixa tributação. Para enfrentar este desafio precisamos de empresas com uma mentalidade inovadora, capazes de construir marcas fortes, produtos com *design*, desenvolver tecnologia e inovar, gerando maior valor agregado para seus produtos.

É preciso introjetar na estrutura produtiva das empresas a capacidade de inovar. Mas se esta mentalidade não floresce espontaneamente, como fazê-lo?

As experiências internacionais são múltiplas. Mas um dos processos mais interessantes tem sido desenvolvido no Reino Unido, mediante o fortalecimento da chamada *Economia Criativa*. Talvez seja o exemplo de maior sucesso de um país que vem passando por uma nova revolução industrial:

Trata-se da criação de um “caldo de cultura”, de um ambiente no qual a chamada “economia do conhecimento” não se restrinja apenas à ciência e tecnologia, mas amplie a capacidade de utilização dos benefícios da inovação mediante o conhecimento em todos os setores

de uma economia agrícola passou para uma economia industrial, depois para uma economia de serviços e agora para uma economia baseada em criatividade.

Apesar do grande debate conceitual que existe em torno da definição do que é a Economia Criativa, pode-se considerá-la um conceito estritamente ligado ao impacto das novas tec-

nologias na produção, nos mercados e na organização das atividades não só econômicas, mas sociais e culturais. São setores dinâmicos, que mais tem capacidade de criar empregos, principalmente entre os jovens, e que, se bem articulados e apoiados, tornam-se propulsores de inovação e da ampliação da capacidade produtiva do conjunto da economia nacional, inclusive dos setores considerados mais tradicionais.

No Reino Unido, um dos países que mais tem investido na chamada *economia criativa*, a redução de sua estrutura produtiva tradicional para a China e Índia vem sendo “compensada” pela geração de empregos e capacidade de exportação deste conjunto de setores que, depois do mercado financeiro, é o maior do país e atualmente o que mais cresce: propaganda, arquitetura, mercados de arte e antiguidades, *crafts*, *design*, *design fashion*, filme e vídeo, *software* interativos de lazer, música, *performing arts*, *publishing*, *software* e *computer services*, televisão e rádio, entre outros.

Desde 1997, governos, agências de governo, economistas e representantes do setor privado traçaram e implementaram um conjunto de políticas voltadas para a *economia criativa* cujos resultados são impressionantes.

Em 1999 foi realizado o primeiro mapeamento do setor no Reino Unido. Em 2001 foi realizado um segundo mapeamento mais abrangente que revelou uma participação de 5% do PIB. Entre 1997 e 2002 os empregos nas indústrias criativas cresceram 3% ao ano, enquanto no país cresceu 1%. Em 2002, o setor gerava 1,1 milhão de empregos diretos e 800 mil empregos criativos em outros setores (por

exemplo, arquitetos na construção e *designers* nas indústrias manufatureiras). Um novo mapeamento em 2004 mostrava que o setor era responsável por 8,2% do Valor Adicionado Bruto de toda a economia, com um crescimento médio anual de 8%, comparado com 2,6% da economia como um todo. Além disso, as exportações do setor cresceram 15% enquanto a da indústria de serviços cresceu 7% e o do país apenas 4%. Depois do mercado financeiro, já é o maior do país e atualmente o que mais cresce.

QUE LIÇÕES TIRAR PARA O BRASIL?

Obviamente a reprodução direta do “modelo inglês” seria não só questionável como impossível. A começar pelo volume impressionantemente elevado de recursos públicos que foram disponibilizados para o setor os quais não temos como contar. Além disso, o Brasil, dadas as características de sua população – tamanho, escolaridade, faixas etárias –, e sua desigualdade na distribuição de renda, não pode se dar ao luxo de prescindir de um setor manufatureiro, tanto por sua capacidade de gerar empregos, muito superior ao setor agrícola e aos setores produtores de *commodities* em geral, quanto por sua capacidade de amortecer os ciclos decorrentes das vicissitudes do comércio internacional.

Mas, ainda que sujeitas a controvérsias e adaptações, algumas lições importantes podem nos ajudar a pensar caminhos para o Brasil.

Mais do que tudo, trata-se da criação de um “caldo de cultura”, de um ambiente no qual a chamada “economia do conhecimento” não se restrinja apenas à ciência e tecno-

logia, mas amplie a capacidade de utilização dos benefícios da inovação mediante o conhecimento em todos os setores. Um ambiente no qual os “ativos intangíveis”, a geração de valores por meio do capital intelectual, se disseminem e impulsionem os mais diferentes setores da economia, capacitando-a para enfrentar os novos desafios que forem aparecendo. Só pela Economia Criativa é que se pode encarar o desafio de tornar todas as indústrias criativas.

Na economia criativa, as empresas são ao mesmo tempo provedoras e consumidoras de serviços e bens sofisticados. Consumidores mais sofisticados obrigam as empresas a se sofisticarem e, ao fazê-lo, as empresas geram empregos e renda que estimulam novas demandas.

Setores como o têxtil, por exemplo, articulados e “vitaminados” pela *economia criativa*, passam a assumir a construção de “ativos intangíveis” como forma de competição, inovando, quer em *design*, quer em produtos, quer em processos e ou materiais, tornando-se setores dinâmicos, com capacidade de exportar, atrair investimentos, gerar empregos e sobreviver

à violência da atual concorrência internacional.

Indústrias tradicionais deixam de ser tradicionais quando incorporam ao seu cotidiano o desenvolvimento de novos processos e produtos, novos materiais e *design*.

Portanto, a garantia da sustentabilidade do crescimento atual passa necessariamente pelo fortalecimento da *economia criativa*. É a *economia criativa* que pode garantir a geração de um ambiente inovador robusto, que se espraie para todos os setores da economia, criando e alavancando os instrumentos necessários para o fortalecimento do setor manufatureiro brasileiro, o qual tem perdido espaço quer internamente, para as importações, quer no mercado internacional, para outros países exportadores.

Não bastasse isso, a comprovada elevada capacidade de geração de empregos de nível mais alto e maior remuneração permitiria a Economia Criativa cumprir um papel extremamente relevante de ampliação de uma classe média e média alta, consumidoras de bens e serviços mais sofisticados. Conseqüentemente, ao mesmo tempo em que se alavanca um mercado consumidor mais complexo e diversificado com a elevação do seu poder de compra, molda-se uma mão-de-obra mais preparada e educada para impulsionar a criatividade e inovação dentro das empresas.

Na economia criativa, que é a economia do conhecimento, consumidores e criadores se confundem assim como as empresas são ao mesmo tempo provedoras e consumidoras de serviços e bens sofisticados. Consumidores mais sofisticados obrigam

as empresas a se sofisticarem e, ao fazê-lo, as empresas geram empregos e renda que estimulam novas demandas.

Este é o caminho para destravar o reconhecidamente baixo investimento em inovação das empresas brasileiras. Só assim poderemos solucionar um velho enigma que ronda o debate sobre inovação no Brasil. Ora se culpam as empresas por seus baixos investimentos, ora o isolamento das Universidades e, na prática, todas as tentativas de se elevar o grau de inovação e investimentos tecnológicos têm resultados aquém das expectativas.

As características culturais do Brasil representam uma imensa oportunidade de desenvolver suas indústrias criativas e, com elas, elevar o valor agregado do setor de serviços e segmentos do setor industrial.

Mas, para isso, é fundamental ter um projeto proativo que envolva governos, agências de governo, setor privado, empresários dos mais diferentes setores, economistas e representantes dos setores criativos e culturais.

BIBLIOGRAFIA

CREATIVE Industry performance – A statistical analysis for the DCMS. Londres: Frontier Economics Ltd, jan. 2008.

THE WORK Foundation. *Ideopolis: Knowledge City-Regions*. 2006.

—. *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*. 2007.

Lídia Goldenstein

Economista formada pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – USP/SP (1976), com mestrado (1985) e doutorado em Economia pelo Instituto de Economia da Universidade de Campinas (1994). Foi analista do SEADE (1978-79), economista/pesquisadora do CEBRAP (1981-95), e assessora da Presidência do BNDES (1996-98). Professora de diversas Instituições, tais como Fundação Armando Álvares Penteado, UNICAMP e do Programa de Formação e Aperfeiçoamento da Carreira de Diplomata, no Instituto Rio Branco – Brasília, tendo diversas pesquisas e artigos publicados sobre questões político-econômicas. É autora do livro *Repensando a dependência* (1994). Atualmente é consultora da LGoldenstein Consultoria, membro da Agência de Desenvolvimento da Cidade de São Paulo. Participa dos Conselhos da Even Construtora, Makro Atacadista e da SPTURIS.

lidiagoldenstein@uol.com.br

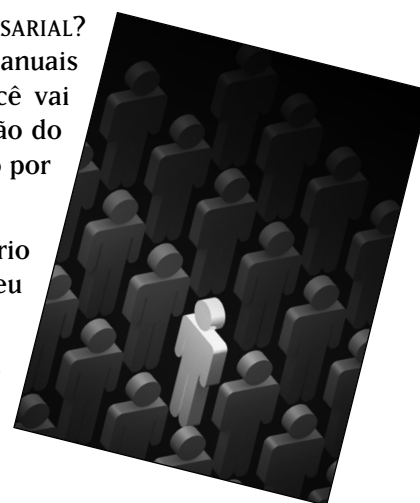
Revista INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL

Que tal fazer uma assinatura anual da revista INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL? Por apenas R\$ 55,00, você terá direito a receber os quatro exemplares anuais da REVISTA. Assim, de maneira fácil e cômoda, a cada trimestre, você vai receber um novo número com informações relevantes na área de Gestão do Conhecimento. Caso você queira renovar sua assinatura, poderá fazê-lo por apenas R\$ 50,00.

Fazer ou renovar sua assinatura é fácil e rápido: basta preencher o formulário disponível na capa desta revista, efetuar o pagamento e nos enviar seu comprovante, por fax. Em seguida, enviaremos sua REVISTA.

Lembre-se de que todos os números estão disponíveis para venda no formato eletrônico.

Acesse o site <http://www.e-papers.com.br>



São Paulo Fashion Week

Oportunidades e desafios na moda

Graça Cabral

Moda é inteligência. O futuro desta indústria está na inovação e no conhecimento. O vestuário cresce acima da média nas trocas mundiais em produtos de alto valor agregado. Cada vez mais exportamos marca e conceito. Nossa vantagem não é de custo. A diferenciação não está no produto, na fabricação, mas no que ele carrega como conceito. A competitividade das indústrias que dependem de criatividade se relaciona com o problema de como financiar a produção da inteligência, não só do produto. Como valorar esse intangível? Como mapear esse mercado de tamanhos diferentes, que vai desde o micro e pequeno empresário que tem uma confecção até o pequeno e médio industrial, e entender quais são as necessidades desse mercado? Como beneficiar uma camada maior da população que vive à margem do processo, porque ainda está tentando copiar ou fazer a mesma coisa que todo mundo faz? Como impulsionar tudo isso, e trazer inovação, tecnologia? Estes são os próximos desafios. O que estamos tentando construir é uma nova visão de futuro para atrair outros investimentos e estabelecer uma interlocução eficiente entre as empresas criativas – e moda e *design* estão inseridos nisso – e os setores econômicos e financeiros públicos e privados. Estabelecer novas conexões. Relações que nos ajudem a crescer.

PALAVRAS-CHAVE

Moda; São Paulo *Fashion Week*; Economia Criativa; Intangíveis; Inovação; Tecnologia; Economia do Conhecimento; Valor Agregado; Criatividade; Competitividade; *Design*; Gestão; Produção; Redes; *Made in Brasil*; Diversidade; Atratividade.

INTRODUÇÃO

Nos últimos 11 anos, com muito esforço e investimento, sem nenhuma política industrial ou qualquer planejamento estratégico definido para o setor, conseguimos colocar de pé um calendário de lançamentos que abriu novas perspectivas para a moda brasileira.

O São Paulo Fashion Week (SPFW) acontece duas vezes por ano, quando lança as coleções de inverno e verão de 50 marcas para centenas de compradores do país e do mundo. O evento – que ocupa os 24 mil m² do prédio da Bienal no Ibirapuera, recebe quase 100 mil convidados a cada estação, está entre as cinco principais semanas de moda do mundo, movimenta mais de dois mil *showrooms* ao longo da semana em toda a cidade, gera mais de cinco mil empregos diretos e indiretos, está entre os três maiores eventos da maior metrópole do País, e é hoje um fenômeno de mídia, com mais de R\$ 350 milhões por ano em mídia espontânea.

Desde o início, o SPFW foi pensado e planejado como um projeto de 30 anos. O que era impensável no Brasil, o País do imediatismo e da falta de planejamento. Começamos olhando para fora. E nos pergun-

tamos por que não estabelecer um calendário de lançamentos aqui. E aí começou a nossa primeira ousadia. Criamos um modelo próprio.

Ao contrário das outras grandes semanas de moda no mundo, estabelecemos um modelo no qual as marcas não pagam para desfilar. Recebem toda a estrutura pronta das salas de desfile – camarins, arquibancadas, cadeiras, sistema de luz e som. Como tínhamos marcas de diversos tamanhos – e ainda temos – a intenção era garantir um padrão de qualidade, um nível de igualdade, no qual pudéssemos oferecer oportunidades iguais tanto para as grandes marcas quanto para os “criadores”, que mal tinham dinheiro para desenvolver suas coleções.

Naquele momento, ninguém achava que ia dar certo. A cada seis meses, as pessoas se perguntavam se teria outra edição do SPFW. E o que vimos é um processo em construção, que juntou uma série de *players* em torno de um sonho e visão de futuro que foi se concretizando muito mais rápido do que planejamos.

Quantas profissões foram criadas a partir da estruturação de um calendário de moda? Profissões que nem se imaginava, gente que ganhou auto-estima, dignidade, que ganhou espaço, e hoje tem uma história para contar. Este é um setor que tem um arco de conhecimento muito grande, interagindo desde a base da pirâmide, com trabalhadores que precisam ser treinados e capacitados. Quando criamos o SPFW, existiam quatro faculdades de moda no País. Hoje, temos mais de 40 faculdades e mais de 150 cursos de moda no Brasil.

Moda como comportamento e estilo de vida está inserida em quase todos os negócios. São poucas as áreas em que a imagem de moda não é utilizada no mundo inteiro como alicerce de comunicação, venda e posicionamento de marca. Tudo isto gera bilhões de dólares em negócios extremamente variados.

É significativo e sintomático o fato de termos começado o pro-

As grandes parceiras do SPFW são empresas de diferentes setores de ponta, que têm como estratégia associar suas marcas a atributos que as pessoas associam ao evento, que são inovação, tecnologia, sucesso

jeto do SPFW, com 80% de apoio da indústria têxtil, e hoje esse apoio representa menos de 5%. As grandes parceiras do evento são empresas de diferentes setores de ponta – da telefonia móvel à indústria automobilística, passando pela indústria da beleza e dos telefones celulares. São empresas que têm como estratégia associar suas marcas a atributos que as pessoas, o público de uma forma geral, associam ao evento, que são inovação, tecnologia, sucesso.

Como o futuro chega cada vez mais rápido, somos obrigados a

nos reinventar com igual agilidade. Em setores maiores e tradicionais, como a indústria automobilística, já se tem uma compreensão do papel fundamental que o *design* exerce como diferencial competitivo capaz de reinventar o negócio. No caso das empresas menores, a inovação e a tecnologia aliadas à criatividade são vitais. Tudo isso custa tempo e dinheiro. Isso nos faz pensar: que tipo de atenção e investimento estamos atraindo?

Hoje já vemos um consenso entre pesquisadores, empresários e estudiosos de que existe uma interdependência forte entre crescimento e inovação, entre produção e conhecimento. Conhecimento pode ser tecnologia. Tecnologia em máquinas, tecnologia de materiais. Pode ser *design* e estilo.

Em sua tese de doutorado na USP sobre o São Paulo Fashion Week, o sociólogo Brani Kontic defende a idéia de que o que o *design* significa para a indústria tradicional da moda equivale àquilo que a biotecnologia significa para a indústria farmacêutica; ou àquilo que a física e o estudo de materiais significam para a microeletrônica; ou ainda àquilo que a matemática avançada significa para os *softwares*. Portanto, deve ser valorado da mesma forma.

Vivemos um momento de oportunidade muito grande porque existe capital no mercado, grupos dispostos a investir. As oportunidades maiores estão localizadas muito mais na ponta do que na indústria. Observando friamente o setor têxtil e de confecção brasileiro, o que temos é uma série de empresas familiares de pequeno e médio porte e com gestões muito pouco profissionais e

extremamente informais. O grande desafio é como inserir essas empresas na economia real e adequá-las ao que elas precisam para sobreviver. A carga de impostos é um incentivo a não formalização e à sonegação. Mas, se a empresa não se formaliza, não consegue investimento externo, financiamentos ou outros investimentos de capital. Para captar esses recursos, a formalização é essencial. Temos de ajudar, então, essas empresas a se formalizar, a ter ferramentas efetivas de gestão e rentabilidade e atratividade para o investidor. Temos muitas pessoas com talento, com extrema capacidade criativa, mas pouca capacidade de gestão e quase nenhum capital. Precisamos incluir esse talento no mundo formal dos negócios.

Produzir em ciclos curtos, com variedade, diferenciação e inovação permanentes exige *know-how* e competência em recursos humanos. Para se fazer uma pesquisa de produto, é preciso muito dinheiro. Quanto custa uma coleção? Quantas equipes são necessárias? Viagens? Fornecedores? Quanto tempo, dinheiro e energia estão envolvidos nisso?

Alguns números sobre a indústria da moda:

- A divisão da atividade econômica confecção de artigos de vestuário e acessórios empregava, em 2004, 495.727 pessoas com carteira assinada no Brasil.
- Diferentemente da indústria têxtil que apresenta estabilidade no nível de emprego desde 2000 (290 mil vínculos com carteira), o segmento de confecções cresceu mais de 20% no período, à média de 5% ao ano.

- Se considerarmos outros tipos de vínculos (empresários, autônomos, microempresas e informais), a ocupação nesta indústria soma mais de um milhão de pessoas no País, em dados de 2004 do PNAD – Pesquisa Nacional de Amostra Domiciliar do IBGE.

- Um outro ângulo para dimensionar a importância desta indústria é somar os segmentos relacionados na

*Cada vez mais, exportamos
marca e conceito. A cada
dia, é menos relevante
aquilo que fabricamos.
Nossa vantagem não é
de custo. A diferenciação
não está no produto, na
fabricação, mas no que ele
carrega como conceito.*

cadeia de fornecimento e distribuição. Em termos de empregos formais, a indústria têxtil, a de vestuário, o comércio especializado, atacadista e varejista, empregavam mais de um milhão e meio de trabalhadores com carteira assinada em 2004.

- Um dado mais importante, extraído também do PNAD, refere-se à qualidade do emprego. Ao observarmos a estrutura de ocupação no plano nacional verificamos que este segmento está na média da indústria, quanto à proporção de ocupados na pesquisa e desenvolvimento

de produto (aproximadamente 5%). Porém, ao desagregarmos os dados para RMSP, esta fração vai a 10,2%, e na capital, a mais de 12%.

- A indústria de *software*, a de maior intensidade em conhecimento e empregos desta natureza, alcança 14% na RMSP.

Moda é inteligência. A competitividade das indústrias que dependem de criatividade se relaciona com o problema de como financiar a produção da inteligência, não só do produto. O futuro desta indústria está na inovação e no conhecimento. O aprendizado é investimento de longo prazo, pois significa bancar o risco de coleções que nem sempre dão resultados imediatos, investir sistematicamente para ganhar mercados e financiar largos ciclos de produção a taxas de juros aceitáveis. A indústria da moda precisa de escala para sobreviver. Precisa de mercados internos dinâmicos e de competitividade externa. O vestuário cresce acima da média nas trocas mundiais em produtos de alto valor agregado, portanto uma boa combinação de vendas internas e externas aumenta a escala e diminui os custos do produto para os brasileiros.

O grande desafio agora é como mostrar a governos, bancos e investidores que falamos de um sistema gerador de divisas e empregos, um sistema importante, mas que não crescerá se a indústria como um todo não entender a necessidade de competir com base no *design* e no conhecimento. Cada vez mais, exportamos marca e conceito. A cada dia, é menos relevante aquilo que fabricamos. O produto, se bem feito, pode ser feito em qualquer

lugar. Nossa vantagem não é de custo. A diferenciação não está no produto, na fabricação, mas no que ele carrega como conceito.

Para se ter uma idéia do que isso representa em termos de números: o Brasil exporta 1 kg de algodão a US\$ 1, em média; exporta 1 kg de vestuário a US\$ 20 e exporta 1kg de moda a US\$ 70, US\$ 80. Isso é resultado de um processo de agregação de valor. Vivemos em uma época de competição total, onde o que é diferenciado hoje é *commoditie* amanhã. Hoje agregamos mais inovações, mais aspectos intangíveis que elementos tangíveis.

De que forma abrir espaço para discutir questões intangíveis no âmbito da economia? Como valorar esse intangível? Como mapear esse mercado de tamanhos diferentes, que vai desde o micro e pequeno empresário que tem uma confecção até o pequeno e médio industrial, e entender quais são as necessidades desse mercado? Como beneficiar uma camada maior da população que vive à margem do processo, porque ainda está tentando copiar ou fazer a mesma coisa que todo mundo faz? Como impulsionar tudo isso, e trazer inovação, tecnologia? Estes são os próximos desafios.

O papel do SPFW é um pouco o daquele coelho das corridas de cavalo, que determina o ritmo e o avanço dos cavalos... Talvez tenhamos ocupado e desempenhado o papel dos órgãos de fomento e desenvolvimento...

A história dos últimos 10 anos do São Paulo Fashion Week mostra o que foi projetado, as apostas feitas e o que foi alcançado mediante um ca-

minho consistente em um horizonte de longo prazo. O estabelecimento de um calendário mostrou-se um instrumento poderoso na promoção, modernização e fortalecimento do setor e na criação e consolidação de uma cultura de moda no País. O São Paulo Fashion Week inseriu, de maneira definitiva, o Brasil no mapa-múndi da moda. As grifes e estilistas que integram o Calendário se viram em condições de ousar, experimentar caminhos de crescimento e conquistar mercados. Os elos da moda se azeitaram e passaram a funcionar em sintonia.

Se há 10 anos prevíamos que essa evolução se daria no longo prazo, a exemplo da Itália que levou 30 anos para emplacar definitivamente o *made in Italy* no mundo, podemos dizer hoje que, nesse breve espaço de tempo, caminhamos a passos largos reunindo as condições para uma grande e necessária mudança de mercado que deve se dar nessa próxima etapa, se quisermos consolidar de fato a inserção global do nosso *made in Brasil*.

Logicamente, temos de reconhecer que as mudanças geradas pelas iniciativas propostas frequentemente se manifestam em mudanças intangíveis: em conhecimento, valores, comportamento, atitudes e outros fenômenos. São mudanças cuja dimensão qualitativa é chave. Muitas das mudanças propostas somente se produzem, plenamente, no longo prazo, não por serem intangíveis ou de natureza qualitativa ou de longo prazo, é que não são mensuráveis ou verificáveis no curto prazo.

Ao identificar e discutir os desafios que devem ser enfrentados de

maneira prioritária na construção dos próximos 10 anos, destacamos a relevância e a importância da transformação almejada no sentido de gerar valor e abrir novas oportunidades. Acreditamos que os próximos 10 anos passam por três fundamentos: nossa capacidade de estruturação, nossa capacidade de auto-organização e nossa capacidade de disseminação. Para tanto, é preciso:

- Criar políticas e programas setoriais eficientes, que favoreçam as empresas que, com seu trabalho, reforcem nossa identidade e contribuam para a inserção global do *made in Brasil*.
- Entender e superar entraves, tanto reais como percebidos, que interferem nos vários elos desse mercado (matéria-prima, desenvolvimento, padronização de medidas, acabamentos, competitividade, qualidade, *design*, processo de produção, qualificação de mão-de-obra, concorrência interna e externa, incentivos, financiamento e gestão).
- Gerar indicadores e informações relevantes para o mercado que considere as diversas perspectivas e interesses do setor.
- Criar ferramentas e estratégias que tornem mais eficiente a disseminação das informações que são geradas, com a ampliação dos diálogos em rede.

A indústria do vestuário é um segmento com grande relevância econômica, segundo maior gerador de empregos (só perde para a construção civil), e o setor que mais emprega mão-de-obra feminina no País. No entanto, a ausência de programas estruturais eficientes faz

com que muitas micro e pequenas empresas que compõem este segmento enfrentem dificuldades de crescimento, apesar das enormes potencialidades. Segundo estudo do BNDES, o setor está entre os que mais geram emprego quando recebem investimento. Um aporte de R\$ 10 milhões investidos na indústria do vestuário gera 549 empregos diretos, contra 51 da indústria têxtil e apenas cinco no setor siderúrgico.

Agora vamos um pouco além do raciocínio fechado na moda. Entendemos a moda não só como a soma da indústria do vestuário, têxtil, de calçados e acessórios, mas como um sistema que envolve vários tipos de serviços. Além de incentivar a profissionalização e o crescimento de vários setores criativos, começamos a trabalhar a questão da auto-estima e da identidade como diferenciais pensando na criação de uma marca Brasil.

Nesse sentido, era e é fundamental a construção de uma cultura de moda no País, para nos ajudar a reconhecer e fortalecer nossos atributos e qualidades, e transformar estereótipos. O que é ser brasileiro e como isso se reflete no nosso olhar, no nosso pensar, em nossa forma de sentir – enfim na nossa criação e na nossa estética, em nossos produtos e em nossos negócios.

A moda, assim como a música, a fotografia e outras manifestações artísticas, é uma linguagem universal que dispensa tradução, que agrega cada vez mais novas expressões, refletindo bem esse momento de permanente transformação e conectividade intensa. Ao longo dessa história, fizemos inúmeras exposições, seminários, publica-

ções, sempre buscando estabelecer essas conexões, inspirar, ampliar o repertório de conhecimento das pessoas, instigar, mobilizar.

Ao inovar e integrar meios culturais e criativos da economia, o SPFW é visto, em vários lugares do mundo, como um caso referência da chama-

Economia interativa é a economia em rede, em que nada está pronto e o valor está na relação, na capacidade de se conectar. É saber usar os recursos para produzir um bem ou serviço e, simultaneamente, gerar feedback para ter melhores condições para reformular o projeto com outros parceiros e recursos.

da Economia Criativa. Talvez por ter se utilizado de questões intangíveis, como articulação, marca, idéias e estratégias, para transformar o tangível. Para nós, está cada vez mais claro que a grande estratégia de desenvolvimento para o século XXI está nos negócios criativos. Moda e design desempenham um papel fundamental neste processo, inovando, abrindo portas, adicionando valor aos negócios, gerando empregos, sintetizando tendências, criando

redes não só de negócios como de saber e cultura.

O São Paulo Fashion Week é um sistema que mistura indústria, serviços, arte, cultura, *design*, vários tipos de conhecimento. É, antes de mais nada, um espaço de relações, um ponto de convergência de diversas redes criativas. Redes interdependentes com capacidade para trocar, ampliar, disseminar conhecimentos e experiências, e inovar. Falamos de inclusão, de gerar oportunidades para somar e construir.

Sabemos que está cada vez mais difícil fazer previsões. A velocidade com que a informação circula não permite mais fazer previsões seguras. Esse é um dado. Pensando nessa nova dinâmica, o consultor em *branding* Ricardo Guimarães nos propõe ampliar o escopo da economia criativa e falar em economia interativa, que é exatamente essa economia em rede, em que nada está pronto e o valor está na relação, na capacidade de se conectar. É saber usar os recursos para produzir um bem ou serviço e, simultaneamente, gerar *feedback* para ter melhores condições para reformular o projeto com outros parceiros e recursos.

Essa dinâmica de desenvolvimento, de evolução em tempo real pelas conexões e de relações é que vai determinar a sobrevivência e a garantia do resultado futuro. É uma economia de acolhimento, de vínculo. As empresas são estruturas fechadas. Já as pessoas são abertas. O ser humano aprende, interage. Essa é a economia do conhecimento. Quando as pessoas se unem em torno de um projeto grande, existe mais tolerância. Com convergência

de crenças e de visão de mundo, é mais fácil administrar conflitos de interesse. Foi nesse processo de associação e alianças que criamos o SPFW.

A moda não lança só roupa, lança conceitos. Por enxergarmos a moda não só como roupa, sempre entendemos o SPFW como uma plataforma de comunicação e conteúdo, que tem a obrigação de propor novos olhares. E o novo para nós está em cada conexão que fazemos. O SPFW, por exemplo, não está em nenhum tipo de classificação, mas é um serviço ligado à moda, aos estilistas, à engenharia de produção, aos *bureaux*, aos fotógrafos, às modelos, aos cenógrafos, às costureiras, às camareiras, aos maquiadores e cabeleireiros, aos ilustradores e *web designers*, aos produtores de moda, aos músicos e DJs, às agências de modelos e de publicidade e a toda a mídia. Gera emprego em função da moda e não faz parte da cadeia da moda.

É aí que entra outra importante mudança de visão, que é sair da visão de cadeia produtiva e enxergar redes. Redes que fazem essa rede de conhecimento funcionar. São redes mais complexas e, por isso, mais difíceis de serem percebidas. O SPFW é uma ponte entre esses vários mundos, entre vários tipos de serviço e indústria, entre a moda local e a moda no exterior, e gera uma compreensão de que existe uma plataforma avançada de criação e produção de *design* e de moda no Brasil.

O Brasil tem várias caras, inúmeras identidades e muitas vocações. Para nós, moda brasileira é a moda que leva a marca dessa diversida-

de. A questão é como aproximar o Brasil do *design*, da inovação, da tecnologia do Brasil da vocação, do talento, da diversidade. Como construir essa marca lá fora? Como reunir inteligências para acelerar o salto qualitativo necessário? Esse é o foco do Instituto Nacional de Moda e Design, braço institucional do SPFW.

Tudo isso demanda reflexão e investimento. O que estamos tentando construir é uma nova visão de futuro para atrair outros investimentos e estabelecer uma interlocução eficiente entre as empresas criativas – e moda e *design* estão inseridos nisso – e os setores econômicos e financeiros públicos e privados. Estabelecer novas conexões. Relações que nos ajudem a crescer. É uma segunda etapa crucial para a consolidação do espaço que foi conseguido nesses primeiros anos e que precisa ser aprofundado. Isto quer dizer investir em pesquisas e estudos que possam mostrar qual é a realidade do setor e apresentar oportunidades e riscos, gerar convergência e atratividade.

Acreditamos mais do que nunca que o futuro é algo que inventamos, acreditamos e experimentamos. É uma aventura. Não está escrito em algum lugar, temos de criar. Tem uma visão de futuro que vem da ordem e do progresso, inseridos em nossa bandeira; e tem o futuro que vem da transgressão, do não aceitar fórmulas prontas, de ultrapassar limites, de deixar o caminho livre, aberto ao desconhecido, que também faz parte do nosso DNA. Precisamos tomar posse dessas duas forças e levá-las até o limite do que podem produzir.

O São Paulo Fashion Week é um espaço para esse exercício. Um espaço ampliado de criação coletiva onde empreendemos, inventamos, experimentamos, criamos, administramos, aperfeiçoamos, lideramos, inovamos, e compartilhamos semelhanças e diferenças.

Graça Cabral

Vice-Presidente do IN-MoD – Instituto Nacional de Moda e Design e Diretora de Comunicação e Relações Corporativas do São Paulo Fashion Week. Jornalista, com 15 anos de experiência no mercado de comunicação e marketing, com foco em projetos especiais de *branding*, é sócia fundadora da empresa Luminosidade – pensamento estratégico, marketing e produções, criadora e organizadora do São Paulo Fashion Week e do Projeto Hot Spot voltado para novos talentos da moda.

gcabral@spfw.com.br

Abstracts

A agenda de eventos de Inteligência Empresarial pode ser consultada no site <http://www.crie.ufrj.br>.

Avaliando os capitais intangíveis ***Intangible assets valuation***

The fundamental question in the field of strategic management is how firms achieve and sustain competitive advantage. In the knowledge economy, Intangibles assets and competences are the main source to accomplish it. Therefore, an Intangibles valuation system is essential to support managers in the investment process.

Keywords: Intangibles; Rating; Report.

Relatório dos Capitais Intangíveis ***Intangible Assets Report***

In December 2004 the General Directory for Research and Technological Development (GDRTD) of the European Commission (EC) assembled a group of high-level experts to propose a series of measures to stimulate the development of Intangible Capital in small and medium enterprises (SMEs). The group of experts focused their work in companies doing research and development (R&D), or using the results of R&D to innovate. In this report the group of experts presented its findings, with seven recommendations to stimulate Intangible Capital in SMEs through awareness, training programs and consulting. This study was used as the basis for the draft report of intangible capital developed by CRIE to BNDES, in order to be recommended to companies in Brazil.

Keywords: Innovation; Intangible Capital; Report of Intangible; The Knowledge Economy.

Estruturação financeira de operações com intangíveis no Brasil ***Financial structure of operations with intangibles in Brazil***

Brazilian public-financial-agents structured operations must take advantage of new financial engineering experiences, designed to support investments not traditionally bankable.

Keywords: Legal Aspects of the Intangible Capital; Financing; Financial Engineering.

A Economia Criativa e a sustentabilidade do crescimento ***Creative Economy and sustainability of growth***

Despite the reduction of Brazilian external vulnerability, the intensification of the process of globalization through new technologies continues to cause big impacts on the global geographic distribution of production which poses new challenges for Brazil and their companies. To compete with China (and its huge scales of production and use of cheap workforce), we need more than positive exchange rate, good infrastructure and low taxation. To meet this challenge we need companies with an innovative mindset, capable of building strong brands, products with design, develop technology and innovation, creating greater value to their products.

Keywords: Creative Economy; The Knowledge Economy; Intangible; Value Added; Sustainable Growth.

São Paulo Fashion Week: oportunidades e desafios na Moda ***São Paulo Fashion Week: opportunities and challenges in fashion***

The business of fashion is intelligence. The future of this industry lies in innovation and knowledge. Our advantage is not cost. The differentiation is not in the product, in manufacturing. The competitiveness of the industries that depend on creativity is related with the problem of how to finance the production of intelligence, not just the product itself. How to assess such intangibles? How to deal with a market of different sizes of enterprises, which ranges from the micro and small businessman who has a confection to the small and medium industrial, and understand what are the needs of this market? How to drive all this, and bring innovation, technology? These are the next challenges. What we are trying to build is a new vision of the future to attract other investments and establish an effective dialogue between companies creative – and fashion and design are inserted it – and the economic sectors and financial public and private. Establish new connections. Relations to help us to grow.

Keywords: Fashion; Sao Paulo Fashion Week; Creative Economy; Intangible; Innovation; Technology; Knowledge Economy; Added Value; Creativity; Competitiveness; Design; Management; Production; Networking; Made in Brazil; Diversity.