

ROBERTA CINTRA MARANHA

**CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO E A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS SEGUNDO A EXPERIÊNCIA ITALIANA: UM
MODELO PARA O BRASIL**

**FRANCA
2007**

ROBERTA CINTRA MARANHA

**CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO E A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS SEGUNDO A EXPERIÊNCIA ITALIANA: UM
MODELO PARA O BRASIL**

**Dissertação apresentada à Faculdade de História,
Direito e Serviço Social da Universidade Estadual
Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como exigência
parcial para a obtenção do Título de Mestre em
Direito. Área de Concentração: Direito das
Obrigações.**

Orientadora: Profa. Dra. Jete Jane Fiorati

**FRANCA
2007**

Maranha, Roberta Cintra

Consórcio de exportação e a internacionalização das pequenas e médias empresas segundo a experiência italiana : um modelo para o Brasil / Roberta Cintra Maranhã. –Franca : UNESP, 2007

Dissertação – Mestrado – Direito – Faculdade de História, Direito e Serviço Social – UNESP.

1. Direito internacional – Consórcios de exportação – Brasil e Itália. 2. Associação de pequenas e médias empresas calçadistas – Globalização – Comércio exterior.

CDD – 342.38214

Dedico

À Deus, uno e trino, meu tudo, que sempre me abençoa e ilumina;

À Nossa Senhora das Graças, minha protetora e guia pelos caminhos da vida;

Aos meus pais, Dilciney e Maria Zilda, pelo amor, dedicação e incentivo aos estudos durante toda a minha vida:

Ao meu esposo Fernando, pelo amor, companheirismo e compreensão;

Aos meus irmãos, Ney e Guilherme, pelo carinho e companheirismo.

AGRADECIMENTOS

À Profa. Dra. Jete Jane Fiorati, pela presença, confiança e incentivo durante toda a pesquisa;

À Gilles Galtieri, consultora da UNIDO - United Nations Industrial Development Organization, pelo auxílio constante durante todo o desenvolvimento da pesquisa, com informações e material específico sobre o tema, sem os quais teria sido impossível sua conclusão;

À FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, pela pronta aceitação a um projeto tão inovador e arrojado, haja vista a ausência de bibliografia específica no país, mas capaz de gerar resultados práticos efetivos para a pequena indústria brasileira;

Ao Sr. Rosivaldo do SEBRAE-Franca, pela prestatividade sempre presente em seus esclarecimentos;

Ao Sr. Luiz Eduardo Netto Sá Fortes, do Ministério do Desenvolvimento, pelos esclarecimentos tão importantes;

À CAMEX, Câmara de Comércio Exterior, na pessoa da Sra. Margarete Gandini, Analista de Comércio Exterior da Câmara de Comércio Exterior, pelas informações, esclarecimentos e indicações sobre o tema pesquisado;

À Ana Patrícia Teixeira Barbosa, da Unidade de Atendimento Coletivo - Indústria de Couro e Calçados no SEBRAE- Brasília-DF, pelas informações e indicações;

À FUNCEX - Fundação Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior, na pessoa do Sr. Gustavo do Amaral Martins, pesquisador e autor do tema estudado;

Ao ITAMARATY, na pessoa do Sr. Lucas da Divisão de Informação Comercial, pelos esclarecimentos e material prestados;

Ao ICE – Instituto Italiano para o Comércio Exterior de São Paulo, na pessoa da Sra. Paola Rosseto, pelos esclarecimentos e indicações;

À ASSINTECAL - do Rio Grande do Sul, na pessoa da Sra. Ilse Biason e em Franca, a Sra. Juliana Dilly, pelas informações e material na pesquisa durante a pesquisa;

À ABICALÇADOS, na pessoa da Sra. Juliana de Novo Hamburgo – RS, pelas informações;

À Rossana Codogno do Consórcio BRAZON de Birigui, pelas informações e material prestados durante a pesquisa;

"Feliz o homem que persevera na sabedoria, que se exercita na prática da justiça, e que, em seu coração, pensa no olhar de Deus que tudo vê. "(ECLÉ- 14, ²²)

RESUMO

O fenômeno da globalização, a liberalização comercial, a busca pela liderança tecnológica e a grande interligação dos meios de comunicação tem aumentado progressivamente a concorrência internacional e a disseminação das multinacionais, sendo que para enfrentar esta realidade as pequenas e médias empresas industriais italianas, como forma de sobrevivência, criaram o consórcio de exportação, o que propiciou a tão almejada competição internacional por meio da cooperação entre pequenas empresas, as quais anteriormente isoladas eram inexpressivas diante do mercado internacional. Primeiramente, estudamos alguns institutos similares ao consórcio de exportação afim de demonstrar suas diferenças, e, em seguida, adentramos no estudo do instituto jurídico italiano do consórcio de exportação, que constitui um tipo de consórcio com atividade externa, cujas formas principais são o consórcio promocional e o de vendas, tendo como características principais a personalidade jurídica própria, com a manutenção da *autonomia dos sujeitos consorciados*, configurando-se como verdadeiro instrumento de coordenação da atividade empresarial, sendo inclusive chamado de *associação de segundo grau, o qual está sendo levado pela UNIDO – United Nations Industrial Development Organization* como modelo a ser seguido pelos países menos desenvolvidos. No Brasil, o consórcio de exportação já está sendo realizado na prática há algum tempo, porém somente no final de 2006 o mencionado instituto passou a existir no Brasil com a “Lei do Geral das Micro e Pequenas Empresas”, denominado “Consórcio Simples”, ainda que de forma sucinta e dependente de regulamentação posterior. Anteriormente, havia apenas no ordenamento brasileiro o *consórcio de empresas* na Lei 6.404/1976 – Lei das Sociedades por Ações. Todavia, com características totalmente diferentes do instituto sob análise. Neste sentido, foram também estudadas as mais importantes instituições brasileiras relacionadas à promoção das exportações como MDIC, CAMEX, APEX, SEBRAE, dentre outras. Além do que, foram estudadas também as micro e pequenas conforme a legislação brasileira, com especial atenção para a Lei Geral das Micro e Pequenas empresas recentemente aprovada, bem como as formas jurídicas já existentes no ordenamento brasileiro e sua compatibilidade com a associação de empresas para a exportação. Por último, realizamos uma pesquisa comparativa entre consórcios italianos e brasileiros do setor de calçados e de componentes para calçados, dentre os quais citamos o Distrito Calçadista de Verona, que possui o Consórcio “Shoes Export Verona” e a “Ciscal S.p.A.”, o “Consorzio EXPOOL”, e, o “Vigevano Export Consortium”. Comparativamente, estudamos os consórcios brasileiros: “Consórcio Brazon”, o Consórcio “Components & Machinery by Brasil”, o “Consórcio Partner by Brasil”, e, o “Consórcio Compex by Brasil”.

Palavras-chave: pequenas e médias empresas – internacionalização; multinacionais; cooperação - empresa; consórcio de exportação; calçados

ABSTRACT

The process of globalization, characterized by fundamental changes in the organization of global production, rapid advances in information and communication technologies and the emergence of multinationals, is significantly changing the international environment. In this reality, the Italian small and medium-sized enterprises, as a way of survival, created the consorzi export that provided their international competitiveness by the cooperation between the small enterprises. Firstly, we studied some similar institutes of the consorzi export to demonstrate their differences, and after this, we started to study the Italian institute of the consorzi export, that is a type of consorzi with external activity, which has two main forms, the promotional and the sale consorzi and the most important characteristic is that it has his own juridical personality and the associated enterprises maintain their autonomy, being an instrument of coordination of the management activity and also called as an association of second grade. The *UNIDO – United Nations Industrial Development Organization* is taking the consorzi export as a model for the countries less developed. In Brazil, the consorzi export is been used for a long time, but just by the end of 2006 it became a juridical reality in Brazil, called “Consórcio Simples”, but it depends on the ruling. Before this, we had only the “*consórcio de empresas*”- Lei 6.404/1976, but with the totally different characteristics from the consorzi export. We also studied the most important Brazilian organizations related to the promotion of the export activity. To complement we studied the small enterprises as the Brazilian law, with especial attention to the “Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas”, recently approved by the Congress. Finally, we did a research comparing some Brazilian and Italian consorzi of shoes and components, as “Shoes Export Verona” and “Ciscal S.p.A.”, “Consorzio EXPOOL”, “Vigevano Export Consortium”, “Consórcio Brazon”, “Components & Machinery by Brazil”, “Partner by Brazil” and “Compex by Brazil”.

Key words: small and medium-sized enterprises – internationalization; multinationals; enterprise - cooperation; consorzi export; shoes.

RIASSUNTO

Il fenomeno della globalizzazione, la liberalizzazione commerciale, cercare il “leadership” tecnologico e il grande interlegamento dei mezzi di comunicazione aumentò progressivamente la concorrenza internazionale e la disseminazione delle multinazionali, così che per affrontare questa realtà le piccole e medie imprese industriali italiane, come modo di sopravvivenza, crearono il consorzio d’esportazione, il che favorì la tanto ambita competizione internazionale tramite la cooperazione tra piccole imprese, le quali anteriormente isolate erano inespresse fronte al mercato internazionale. Anzitutto, studiammo alcuni istituti simili al consorzio d’esportazione col fine di dimostrare le loro differenze, e , di seguito addentrammo nello studio dell’istituto giuridico italiano sul consorzio d’ esportazione, che costituisce un tipo di consorzio con attività esteriore, le cui forme principali sono il consorzio promozionale e di vendite, avendo per caratteristica principale la personalità giuridica propria, con la manutenzione dell’autonomia dei soggetti consorziati, configurandosi come vero strumento di coordinazione dell’attività d’impresa, essendo inclusivo chiamato di associazione di secondo grado, il quale sta essendo portato dall’ UNIDO- *United Nations Industrial Development Organization* come modello da essere seguito dai paesi meno sviluppati. In Brasile, il consorzio d’esportazione già si sta realizzando in pratica da qualche tempo, però solo alla fine del 2006 il citato istituto passò ad esistere in Brasile con la “Legge Generale delle Micro e Piccole Imprese”, denominato “Consorzio Semplice” ancorchè di forma succinta e dipendente di regolamentazione posteriore. Anteriormente c’era nell’ordinamento brasiliano solamente “il consorzio d’imprese” nella Legge 6.404/1976 – Legge delle Società per Azioni. Tuttavia, con caratteristiche totalmente differenti dell’istituto sotto analisi. In questo senso, furono pure studiate le più grandi istituzioni brasiliane relazionate alla promozione delle esportazioni come MDIC, CAMEX, APEX , SEBRAE, tra le altre. Oltre cui, furono studiate anche le micro e piccole imprese conforme la legislazione brasiliana, con special attenzione per la Legge Generale delle Micro e Piccole Imprese recentemente approvata, così come le forme giuridiche già esistenti nell’ordinamento brasiliano e la loro compatibilità con l’associazione delle imprese per l’esportazione. Infine, realizzammo una ricerca comparativa tra consorzi italiani e brasiliani nel settore di calzature e componenti per calzature, tra i quali citiamo il Distretto Calzaturiero di Verona, che possiede il consorzio “Shoes Export Verona” e la “Ciscal S.p.A.”, il “Consorzio EXPOOL”, e, il “Vigevano Export Consortium”. Comparativamente, studiammo i consorzi brasiliani: “Consórcio Brazon”, il consorzio “Components & Machinery by Brasil”, il consorzio “Partner by Brasil”, e, il consorzio “Compex by Brasil”.

Parole-chiave: piccole e medie imprese – internazionalizzazione; internazionali; cooperazione consorzio d’esportazione; calzature.

SIGLAS E ABREVIATURAS

ABICALÇADOS	Associação Brasileira das Indústrias de Calçados
APEMEBI	Associação dos Pequenos e Médios Exportadores de Birigui
APEX	Agência de Promoção de Exportações e Investimentos do Brasil
ASSINTECAL	Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAMEX	Câmara de Comércio Exterior
DECEX	Departamento de Operações de Comércio Exterior, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
EURADA	Associação de Agências de Desenvolvimento Européias
Federexport	Federação Italiana dos Consórcios de Exportação
FUNCEX	Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior
ICE	Instituto Italiano para o Comércio Internacional
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior;
MPE	Micro e Pequenas empresas;
OECD	Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento
OMC	Organização Mundial do Comércio
PME	Pequenas e Médias Empresas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECEX	Secretaria de Comércio Exterior
SIMPLES	Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO 1 A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO	16
1.1 Globalização e a Nova Ordem Mundial.....	16
1.2 A Formação das Multinacionais.....	21
1.3 Concentração Empresarial	25
1.4 Modelo Italiano de Redes Flexíveis.....	26
CAPÍTULO 2 TIPOS DE COOPERAÇÃO EMPRESARIAL E AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS	34
2.1 Consórcio de Exportação.....	36
2.2 <i>Cluster</i>	39
2.3 Arranjos Produtivos Locais	40
2.4 Empresa Comercial Exportadora e <i>Trading Company</i>	41
2.5 <i> Holding</i>	44
2.6 Cooperativas	46
2.7 Franquias	48
2.8 Cartel.....	49
2.9 Associação Temporária de Empresas.....	50
2.10 Joint Ventures.....	53
CAPÍTULO 3 DISCIPLINA GERAL DOS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO NA ITÁLIA	58
3.1 Conceito e Características Gerais	58
3.2 Natureza Jurídica	60
3.3 Sujeito e Objeto	61
3.4 Formalização e Duração do Consórcio	63
3.5 Tipos de Consórcios.....	64
3.6 Órgãos do Consórcio	66
3.7 Obrigações e Contribuições dos Consorciados	67
3.8 Modificação do Contrato e Condições para a Admissão de um Novo Consorciado.	68
3.9 Recesso e Exclusão de Consorciado	69
3.10 Mudança na Titularidade da Empresa Consorciada	70

3.11 A Dissolução do Consórcio	71
3.12 <i>ConSORZI con Attività Esterna</i>	71
3.13 <i>Società Consortili</i>	75
CAPÍTULO 4 CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO ITALIANO	79
4.1 Características Gerais	79
4.2 Pequenas e Médias Empresas na Itália	82
4.3 Tipos de Consórcio de Exportação na Itália.....	84
4.4 Incentivos Fiscais e Auxílio Financeiro	88
4.5 Organização Estrutural do Consórcio de Exportação.....	91
4.6 Organismos Italianos de Apoio ao Consórcio de Exportação	93
CAPÍTULO 5 O CONSÓRCIO NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA	96
5.1 Lei das Sociedades Anônimas e o Novo Código Civil	96
5.2 Atuação do MDIC, CAMEX, APEX, SEBRAE e outras instituições na promoção das exportações brasileiras	104
5.3 Microempresas e Empresas de Pequeno Porte conforme a legislação brasileira	107
5.4 Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas – Simples Nacional	114
5.5 O ordenamento brasileiro e a associação de empresas brasileiras para a exportação	118
CAPÍTULO 6 EXEMPLOS DE INTEGRAÇÃO NA ITÁLIA NO SETOR DE CALÇADOS	126
6.1 “Distretto Calzaturiero Veronese”	126
6.2 “Consorzio Expool”	133
6.3 “Vigevano Export Consortium”	135
CAPÍTULO 7 EXEMPLOS DE ASSOCIAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS CALÇADISTAS E DE COMPONENTES PARA CALÇADOS NO BRASIL	138
7.1 Consórcio Brazon.....	141
7.2 “ <i>Components & Machinery by Brasil</i> ”	144
7.3 “ <i>Consórcio Partner by Brasil</i> ”	149
7.4 “ <i>Complex by Brasil</i> ”	151
CONCLUSÃO.....	156
REFERÊNCIAS	163

INTRODUÇÃO

Primeiramente, nosso estudo sobre o Consórcio de Exportação italiano e a conseqüente internacionalização de suas pequenas e médias empresas como um modelo para o Brasil, teve o escopo de analisar o ordenamento jurídico e a prática italiana na área calçadista de um instituto há muito tempo utilizado e que é sem dúvida uma das bases de suporte da economia e da moda italiana espalhada pelo mundo.

Isto porque, com a globalização e a liberalização comercial as indústrias têm sido forçadas a buscarem novas formas de parceria com intuito de conseguirem sua sobrevivência diante de um mercado internacional tão competitivo, por isso tornou-se uma grande tendência a *concentração empresarial*, através do qual as empresas se unem e conseguem atingir uma projeção econômica maior, mantendo-se no mercado e fazendo frente à concorrência internacional.

Esta realidade fez com que se formasse na Itália um outro tipo de rede de empresas denominada rede flexível de pequenas empresas, que disseminou a utilização do consórcio de exportação por toda Itália, o que possibilitou a tão almejada competitividade internacional, tendo em vista sua grande flexibilidade e custo baixo.

Diante desta situação da economia mundial, o Instituto Nomisma de Bologna - Itália começou a fomentar a cooperação entre empresas e instituições da Itália, como forma de fortalecer o desenvolvimento de uma região, como por exemplo, a da Emiglia Romagna ou “Terceira Itália”, local de grande desenvolvimento local devido à grande integração de suas indústrias.

Assim, no Capítulo 1, denominado “A internacionalização das pequenas e médias empresas no contexto da Globalização”, primeiramente estudamos a Globalização e a Nova Ordem Mundial, desde a origem do comércio internacional até chegarmos à formação das multinacionais, que são a principal força econômica no mundo atualmente.

Diante desta realidade, surgiu um fenômeno dentro da moderna sociedade industrial que é a concentração empresarial, através do qual as empresas se unem e conseguem atingir uma projeção econômica maior, cujo exemplo específico por nós estudado é o modelo de redes flexíveis italiano de pequenas e médias empresas, no instituto do *consórcio de exportação*, grande responsável pelas exportações deste país.

No Capítulo 2 realizamos um estudo para diferenciar o consórcio de exportação dos institutos congêneres, como o cluster, arranjos produtivos locais, a *trading*

company, holding, cooperativas, franquias, cartel, associação temporânea de empresas, e, a joint venture.

Em seguida, no Capítulo 3, intitulado a “Disciplina Geral dos Consórcios de Exportação na Itália” adentramos especificamente no estudo da legislação italiana constantes do Código Civil italiano, com especial atenção a todos os tópicos importantes na definição e delimitação do instituto sob análise como o conceito, características gerais, natureza jurídica, sujeito e objeto, formação e duração do consórcio, tipos de consórcios, dentre outras especificidades, sendo que devemos mencionar obrigatoriamente o estudo da diferenciação entre “*consorzi con attività interna*”, “*consorzi con attività esterna*” e, posteriormente, a “*società consortili*”.

Assim, o Consórcio de Exportação Italiano, estudado no Capítulo 4, que é um tipo de consórcio com atividade externa, usado como meio de cooperação das pequenas e médias empresas, o qual é regulamentado especificamente pela Lei n. 83/89. Neste sentido, adentramos no estudo da conceituação de pequena e média empresa na Itália, dado importante para a comparação com a realidade brasileira, bem como os tipos de consórcio de exportação, sendo os principais para nosso estudo o promocional e o de vendas, além dos incentivos fiscais e auxílios financeiros elencados na mencionada legislação especial.

Outro ponto importante é a análise dos organismos italianos de apoio ao consórcio de exportação, como a Federexport - Federação Italiana dos Consórcios de Exportação, grande agente na difusão e sustento no apoio ao instituto em questão, dentre outros organismos.

Comparativamente, realizamos o estudo no Capítulo 5 do consórcio na legislação brasileira, como a cooperação de empresários, que está disciplinada no ordenamento brasileiro sob a forma de *consórcio de empresas* na Lei 6.404/1976 – Lei das Sociedades por Ações, porém totalmente diferente do consórcio de exportação.

Em seguida, verificamos a atuação do MDIC, CAMEX, APEX, SEBRAE e outras instituições na promoção das exportações brasileiras, apoio extremamente importante na difusão do instituto em nosso país, bem como estudamos a conceituação das microempresas e empresas de pequeno porte conforme a legislação brasileira, dado importantíssimo para a definição dos limites de enquadramento de nossas empresas.

Na seqüência, adentramos nas especificidades da “Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas” recentemente publicada, que institui o consórcio de exportação na no Brasil, denominando-o “consórcio simples”, porém ainda dependente de regulamentação.

Desta forma, estudamos no ordenamento brasileiro as formas jurídicas existentes e sua viabilidade para a associação de empresas brasileiras para a exportação, tendo em vista a ausência de legislação brasileira regulamentando especificamente o consórcio de exportação, para que finalmente pudéssemos propor a forma jurídica que achamos mais adequada a partir das duas realidades estudadas.

Por fim, estudamos três consórcios italianos de calçados, dentre os quais citamos o Distrito Calçadista de Verona, que possui o Consórcio “Shoes Export Verona” e a “Ciscal S.p.A.”, o “Consorzio EXPOOL”, e, o “Vigevano Export Consortium”. Comparativamente, estudamos os consórcios brasileiros: “Consórcio Brazon” de calçados situado em Birigui, e os demais de componentes para calçados, sendo o Consórcio “Components & Machinery by Brasil”, o “Consórcio Partner by Brasil”, e, o “Consórcio Compex by Brasil”, a partir dos quais foram possíveis demonstrar e confirmar as conclusões por nós tomadas ao fim deste estudo.

Assim, os três consórcios de calçados italianos, que encontram-se em diferentes fases e mesmo com enfoques diferentes em suas atividades, conseguiram porém a grande façanha de projetarem suas empresas com competitividade para o mercado internacional.

Por outro lado, os quatro consórcios brasileiros, sendo apenas um na área calçadista, já que segundo a ABICALÇADOS este é o único em funcionamento nesta área no país, e os três restantes na área de componentes para calçados, que demonstram o avanço da aplicação do instituto no Brasil, porém carente de regulamentação específica.

Deste modo, durante nosso trabalho estudamos exaustivamente o consórcio de exportação na legislação italiana, com o intuito de demonstrar as especificidades de um instituto tão singular e importante para a economia italiana, brasileira e até mesmo mundial, haja vista que a UNIDO está levando este instituto aos países menos desenvolvidos para buscar o desenvolvimento local através da cooperação de suas empresas.

Além disso, estudamos na legislação brasileira os institutos jurídicos existentes e até então utilizados de forma adaptada para dar vida aos consórcios existentes na prática, bem como após refletirmos sobre tudo que foi estudado sugerimos nossa proposta para a regulamentação do instituto no Brasil, de modo a obter a máxima eficiência do instituto em nosso país.

A importância do consórcio de exportação para as pequenas e médias empresas e a economia brasileira em geral é clara diante da magnitude do efeito em cadeia que pode ter a cooperação empresarial, por meio da obtenção do desenvolvimento local e regional.

Neste sentido, tendo em vista a globalização econômica, a abertura das barreiras nacionais, a competição internacional e a necessidade de geração de empregos e renda dentro de nosso país, torna-se vital a formação de uma estrutura legal dentro de nosso ordenamento, que verdadeiramente propicie a formação desta rede de pequenas e médias empresas, para que não fique somente no papel e no idealismo.

Na redação da dissertação utilizei uma ampla pesquisa bibliográfica, como clássicos sobre comércio internacional e da legislação brasileira, mas principalmente obras estrangeiras específicas sobre o assunto, que possibilitaram um estudo aprofundado sobre o tema até então inexistentes em nosso país.

No desenvolvimento da pesquisa e dissertação utilizei o método dedutivo-indutivo, com a análise da legislação italiana e brasileira, bem como no estudo dos casos práticos de consórcios de exportação italianos e brasileiros, bem como devemos citar também o método comparativo, tendo a permanente reflexão entre a realidade italiana e brasileira permanentemente analisadas durante a dissertação.

CAPÍTULO 1 A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO

1.1 Globalização e a Nova Ordem Mundial

O comércio internacional tem sua origem na Antiguidade e desde esta época os imperadores se preocupavam em aumentar os impostos sobre os produtos estrangeiros para evitar a competição externa. Na Grécia, cerca de 500 a. C em diante, foi adotado o comércio por meio do transporte marítimo, pois naquela época não havia ninguém que fosse superior nesta arte de navegar, o que deu origem a inúmeras “companhias de navegação”, sendo que estes negociantes na maioria estrangeiros não se aventuravam tão longe, pois acabavam circunscrevendo suas atividades no Mediterrâneo, onde estavam as colônias gregas¹. Note que este movimento colonial helênico acabou favorecendo a intensificação das indústrias devido principalmente às facilidades nas exportações.

Posteriormente, com o desenvolvimento do Império Romano, o comércio não poderia também ter deixado de se desenvolver devido principalmente às inúmeras conquistas e à supressão das fronteiras. Contudo, o comércio não era uma atividade de prestígio e por isto os nobres deixavam seu exercício para os escravos libertos e os estrangeiros.

Cumprе salientar que, antes de se tornarem senhores de toda a Itália e do Império Romano em geral, os romanos, bem como todos os habitantes do Lácio, viviam em um regime tipicamente patriarcal, onde cada família era proprietária de uma porção de terras, cultivada por seus membros e escravos. Assim, apesar das grandes conquistas até o século III a. C. os nobres romanos continuavam a ter uma vida bastante simples, usando roupas feitas em casa.

No entanto, devido ao maior contato entre populações de hábitos e recursos diferentes, o luxo começou a penetrar na vida dos romanos, mudando sua antiga mentalidade. Além do que, a conquista da Grécia deslumbrou os romanos com a beleza da arte grega, o que fez com que estes se apaixonassem pela cultura grega e passassem a estudá-la e imitá-la².

Assim, tornaram-se bastante intensas as trocas comerciais entre as regiões da Itália com produtos agrícolas e da pecuária, sendo que o cobre, a lã e o couro eram os principais artigos de exportação do Lácio e havia grande necessidade de importação de cereais da Sicília³.

¹ LOBO, Roberto Haddock. **História econômica geral e do Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1969, p. 50.

² Ibid., p. 61.

³ Ibid., p. 59-61.

Além disso, com a expansão do Império Romano por toda a Europa começaram a afluir para o Império Romano os tributos cobrados dessas colônias, que propiciou o incremento nas importações de toda sorte de bens como seda, tapetes, perfumes, especiarias, frutas, peles, papel, vidro e etc, para fazer frente ao novo estilo de vida dos romanos.

Neste diapasão, a procura de fama política, a ostentação do luxo e a competição de riquezas, tornou necessária a promoção de incessantes e lucrativas guerras de conquista. Na época do Imperador Trajano em 117 d. C. o Império Romano compreendia as terras que hoje correspondem à França, Espanha, Portugal, Bélgica, sul da Alemanha, Áustria, Península Balcânica, Egito, Turquia, Síria, Líbano, Palestina e Iraque contemporâneos, num período conhecido como “*pax romana*”⁴.

Entretanto, a partir do século III, o Império Romano começou a passar por problemas e dificuldades. Primeiramente, começou a ocorrer uma pressão em suas fronteiras por povos germânicos, que viviam nos territórios frios e áridos dos Alpes e do Danúbio, cultivados com processos atrasados, e devido às constantes brigas entre si, freqüentemente tentavam invadir as fronteiras romanas, o que acarretava a necessidade de guarnecê-las com milhares de homens. Por derradeiro, em meados do séc. IV d. C., a invasão por centenas de milhares de cavaleiros hunos, fugindo dos territórios asiáticos, que não mais podiam alimentá-los, fez com que houvesse uma migração de bárbaros em massa para os territórios romanos⁵.

A partir deste momento, as inúmeras invasões significaram uma grande retração nas transações comerciais na Europa Ocidental, pois a economia e a organização social se tornaram quase exclusivamente agrícolas, com a chamada *ruralização da economia*, momento em que o Império Romano se volta para o Oriente, com o Império Bizantino⁶.

Este quadro de estagnação comercial a partir da feudalização, só foi superado no final da Idade Média com o desenvolvimento do regime comunal e o surgimento das cidades livres, das repúblicas e principados italianos, momento em que caravanas provenientes do Oriente traziam mercadorias para serem vendidas na região de Veneza,⁷ a qual foi a primeira a tecer a partir do século XI uma rede comercial, devido a sua posição privilegiada, que vai lhe assegurar proeminência por vários séculos na Europa.

Com o passar do tempo e o desenvolvimento do comércio esta economia feudal foi se transformando em economia medieval, tendo em vista que as vilas mercadoras, também chamadas de burgos, que constituíam em focos de resistência contra o jugo feudal, foram

⁴ LOBO, op. cit., p. 67.

⁵ Ibid., p. 72.

⁶ Ibid., p. 76.

⁷ SILVA, Roberto Luiz. **Direito comunitário e da integração**. Porto Alegre: Síntese, 1999, p. 9.

conseguindo pouco a pouco derrubar as barreiras do feudalismo em direção ao comércio livre, pois atraíam a força de trabalho agrícola devido aos seus elevados rendimentos.

A liberdade de seus habitantes é um traço bastante característico das cidades do Ocidente, o que as torna em certa medida até originais para a época, já que seu espaço político era caracterizado pela pluralidade, situação esta que favorecia diretamente o desenvolvimento do comércio entre as cidades autônomas.

Deve ser ressaltado também, que a estrutura social também mudou, na medida em que passaram a se confundir estatuto social e acumulação financeira, pois anteriormente as atividades comerciais e financeiras eram desvalorizadas pelos que pertenciam às classes sociais mais altas, que julgavam a atividade mercantil indigna e apenas adequadas a assegurar a promoção social dos cidadãos pobres⁸.

Assim, nas cidades livres do Ocidente medieval, principalmente nas cidades costeiras, ocorreu pela primeira vez a possibilidade de desenvolvimento das cidades de forma autônoma e voltadas de forma direta para a acumulação de riquezas.

Além disso, também contribuiu para o desenvolvimento do comércio as Cruzadas, que trouxeram para a economia europeia grande monta de recursos financeiros a partir dos territórios conquistados e dos saques, bem como a afluência de inúmeros gêneros alimentícios até então desconhecidos como a cana de açúcar, novas frutas e verduras, as especiarias e com maior enfoque a abundância das diversas sedas e outros tipos de tecidos.

Neste ínterim, os burgueses se esforçaram para produzir artigos semelhantes aos trazidos de fora por altos preços, que agradassem aos membros da nobreza e aos europeus ricos em geral, como as tapeçarias de Flandres, bem como mercadorias que fossem vendáveis no Oriente. Com isto, se desenvolveram as grandes feiras, que facilitavam a saída das mercadorias produzidas no local e para onde vinham comerciantes das mais longínquas localidades, sendo a mais conhecida a de Champanhe.

Entretanto, na medida em que estas vilas foram se desenvolvendo e se transformaram em cidades-estado, passaram a buscar proteger seus interesses comerciais, suas fontes de abastecimento, seus mercados e artesanato, por meio da criação de corporações fechadas de mercadores e artesãos, com monopólios de comércio e de fabricação.

Neste sentido, o autor Roberto Luiz Silva pontua como exemplo de tais corporações a *Liga Hanseática*, que era formada por várias cidades unidas por seus interesses mercantis e visava à proteção das vantagens obtidas com o comércio externo⁹.

⁸ ADDA, Jacques. **A mundialização da economia: gênese**. Lisboa: Terramar, 1997, v. 1, p. 22.

⁹ SILVA, op. cit., p. 10.

Assim, pelo período de quase um século entre os anos 1430 a 1540 os navegadores/conquistadores europeus conseguem explorar as costas da África, apoderam-se do comércio árabe-indiano no Oceano Índico, conseguem chegar até a China e ao Japão e também descobrem o continente americano.

Devemos ressaltar que a maioria dos navegadores eram italianos, mas os monarcas que investiram em seus feitos pertenciam a países até então inexpressivos como Portugal e Espanha¹⁰. No entanto, estes países ibéricos, apesar do grande afluxo de riquezas advindas da colonização, não conseguem capitalizar e se beneficiar com estes recursos, pois outros negociantes acabam roubando a cena, como piratas holandeses e ingleses e retirando melhor proveito da distribuição destes produtos coloniais.

Nos séculos XIV a XVI os Estados Monárquicos utilizaram em suas políticas econômicas todas as experiências mercantis e os regulamentos que foram criados pelos mercadores. A partir deste momento começou um crescente poderio dos Estados-nação, com seu apogeu no século XIX, por meio de um intervencionismo econômico cada vez maior, no plano interno e externo.

Deste modo, desde o século XI quando houve a abertura das comunas da Europa para o comércio exterior, as classes mercantis emancipadas nas cidades portuárias do Mediterrâneo e do Mar do Norte, lidavam com um poder central totalmente enfraquecido, mas com o passar dos séculos e o desenvolvimento do comércio internacional, foram sendo gestados os Estados-nações, que no século XVII realizaram a centralização política e mudaram o perfil da economia mundial.

Neste período, as Monarquias centralizadas, para uma maior expansão do comércio internacional, precisavam liquidar com os monopólios das corporações e quebrar os obstáculos internos à circulação de mercadorias, o que foi feito por meio de uma aliança entre os comerciantes, prodigiosamente enriquecidos por um século de expansão econômica e o Estado.

Deste modo, surgiu o Mercantilismo, uma doutrina econômica protecionista européia entre os séculos XV e XVIII, que defendia o enriquecimento nacional através do acúmulo de metais preciosos, sendo que foi obra das monarquias centralizadas, da expansão colonial para a América e do caminho marítimo para as Índias, tendo começado a firmar-se na Inglaterra e na França¹¹.

Além disso, havia também grande preocupação com as saídas de numerário e

¹⁰ ADDA, op. cit., p. 30.

¹¹ CARVALHO, Maria Auxiliadora de; SILVA, César Roberto Leite da. **Economia internacional**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p. 4.

exportações de ouro e prata. Por este motivo, a prática mercantilista possuía como principal característica o monopólio das exportações, haja vista que a exportação era o melhor meio para incrementar a entrada de metais preciosos no país, bem como o controle das importações para a garantia de um superávit comercial¹².

Assim, os europeus neste período concentram suas atenções ao princípio da balança comercial, que visava sempre a um saldo comercial positivo, por meio do incentivo às práticas comerciais exportadoras e proibindo determinadas importações.

A doutrina mercantilista foi duramente criticada por Adam Smith em sua obra “*A Riqueza das Nações: Investigação sobre Sua Natureza e Suas Causas*”, momento em que atesta a falha mercantilista por não ter percebido que uma troca comercial entre países deve favorecer as duas partes, pois se todos os países quiserem somente exportar, nenhum vai conseguir atingir este objetivo. Assim, Adam Smith foi um dos maiores defensores do livre comércio, baseado segundo o mesmo na divisão do trabalho, resultante da conquista da eficiência na produtividade e especialização das tarefas¹³. Note que foi com base na doutrina liberal que o capitalismo encontrou seus sustentáculos para consolidar-se como sistema mundial.

Nesse ínterim, a Inglaterra foi consolidando sua hegemonia mundial, tendo em vista sua supremacia marítima, que lhe garantia o controle da expansão colonial e, principalmente, do comércio com estas colônias, pois imperavam as leis de navegação britânicas que obrigavam o transporte das mercadorias coloniais com a Inglaterra sob o pavilhão britânico. Cumpre salientar que, estas restrições impostas pela Inglaterra não foram aceitas pacificamente por Estados prejudicados, o que deu origem a três guerras de 1652 a 1674¹⁴.

Entretanto, devido à sua supremacia marítima, a Inglaterra pôde garantir o escoamento de sua produção de manufaturados pelo mundo e com isto sua hegemonia com a Revolução Industrial frente aos demais Estados europeus.

Neste contexto pontua o autor Jacques Adda¹⁵ que a expansão da economia mundial européia arrasta a formação de uma rede de trocas de proporções mundiais, na qual vão se integrando progressivamente todos os continentes, quase sempre pela força e dentro de um espaço mundial fortemente hierarquizado.

Esta dominação da economia mundial pelos europeus vai se recrudescendo até chegar às vésperas da I Guerra Mundial, momento em que atinge seu auge nas trocas mundializadas e em seu poder financeiro, que engloba desde os Estados Unidos, Austrália e as

¹² SILVA, op. cit., p 11.

¹³ CARVALHO, op. cit., p. 5.

¹⁴ ADDA, op. cit., p. 50.

¹⁵ Ibid., p. 65.

possessões coloniais.

Entretanto, todo este poder econômico acaba se autodestruindo pelas rivalidades entre as nações européias, cuja violência na I e II Guerras Mundiais foi capaz de cindir a Europa em dois blocos econômico e ideologicamente antagônicos.

A partir de então, a economia mundial deixa de ter a Europa como centro e os Estados Unidos surgem como nova potência mundial, cuja projeção econômica e militar sobre todo o bloco capitalista propiciou ao velho mundo se reerguer após a guerra total e o desmantelamento de suas economias nacionais.

Cumpre salientar que este processo de internacionalização das trocas é estimulado pelo movimento geral de liberalização comercial que se seguiu ao fim da II Guerra Mundial em 1945, cujo crescimento econômico foi sustentado tanto na atividade dos países industrializados como nos países chamados em desenvolvimento, que se libertaram da dominação colonial.

Neste ponto o autor Jacques Adda pontua que até o século XVIII o capitalismo mercantil baseava seu desenvolvimento na exploração das diferenças de preço no espaço, ou seja, nas disparidades de preço dos bens raros entre as diferentes regiões do mundo. No entanto, a partir da Revolução Industrial e a ascensão do capital produtivo, a variável econômica deixa de ser o espaço e passa a ser o tempo de trabalho e produção¹⁶.

1.2 A Formação das Multinacionais

Este contexto de crescimento rápido depois da II Guerra deu origem à formação de grandes grupos industriais, que foram sendo formados após sucessivas concentrações de empresas nacionais e que prosseguiram sua expansão econômica no estrangeiro, momento em que surgiram então as multinacionais, que são hoje a principal força econômica do mundo.

De acordo com os ensinamentos de Luiz Olavo Batista podemos entender a multinacional como:

[...] aquela que aproxima-se do conceito jurídico de grupo de sociedades, mas com o acréscimo de que é um grupo constituído por sociedades sedeadas em países diferentes, constituídas sob leis diversas, cada qual com certa autonomia, agindo por sua conta, mas em benefício do conjunto¹⁷.

Note que este conceito segundo preleciona o autor retromencionado afasta a

¹⁶ ADDA, op. cit., p. 93.

¹⁷ BATISTA, Luiz Olavo. **Empresa transnacional e direito**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1987, p. 17.

confusão entre as verdadeiras sociedades internacionais e as transnacionais, pois as primeiras se originam de tratados ou acordos entre países e são regidas pelo Direito Internacional Público e as transnacionais são resultantes de conceitos econômicos e jurídicos no plano privado, pois são de acordo com o mesmo organizações econômicas privadas, cujas atividades atravessam as fronteiras nacionais e os sistemas jurídicos estatais.

Atualmente, devido à intensa integração da economia internacional, o autor Jacques Adda¹⁸ ressalta um fenômeno ainda mais intenso, que é a “mundialização”, na qual devido à crescente integração dos mercados, os Estados estão sendo enfraquecidos e alguns atributos de sua soberania feridos, como o controle monetário e a gestão das finanças públicas.

Além disso, cumpre mencionar ainda o fato de que dentro do processo amplo de globalização, nestes últimos tempos a internacionalização estava concentrada na circulação de bens (troca de mercadorias), mas recentemente está ocorrendo o próprio deslocamento da produção para países periféricos, pois torna-se em muitos casos mais vantajoso produzir no estrangeiro do que exportar, tendo em vista inúmeros motivos como o acesso a estes mercados locais, os baixos custos de transporte e mão de obra, minimização das diferenças culturais e etc.

Isto porque, com a abertura comercial iniciada nos anos 80 o conceito de internacionalização foi transformado segundo o autor Gilberto Dupas, na medida em que mesmo quando uma negociação fosse restrita somente ao mercado nacional, ela passou a ter concorrentes localizados em todos os locais do mundo¹⁹.

Além disso, devemos destacar o fato de que nas décadas recentes novos países estão emergindo com uma industrialização rápida, como China, Coréia e Taiwan, os quais estão abarrotando os países industrializados e os em desenvolvimento com produtos de marcas mundialmente reconhecidas. De acordo com o autor Adriano Benayon²⁰ a chave de crescimento real da economia destes países está no fato de que não usaram da “vantagem comparativa” de salários baixos como o trunfo na sua competitividade externa, o que apenas perpetuaria de forma irreversível seu subdesenvolvimento, mas investiram densamente em capital e tecnologia, pois com o desenvolvimento de tecnologia tem-se como consequência a acumulação de capital e a estimulação de outras áreas da indústria nacional.

Neste sentido, podemos asseverar que as empresas transnacionais, que podem ser entendidas como aquelas que têm sede em um ou mais países e funcionam em outros, tiveram um

¹⁸ ADDA, op. cit., p. 6.

¹⁹ DUPAS, Gilberto. O Brasil, suas empresas e os desafios da competição global. In: BARROS, Betania Tanure. (Org.). **Fusões, aquisições e parcerias**. São Paulo: Atlas, 2001, p. 14.

²⁰ BENAYON, Adriano. **Globalização versus desenvolvimento: o jogo das empresas transnacionais – ETNs - e a periferização por meio dos investimentos diretos estrangeiros – IDEs**. Brasília, DF: LGE, 1998, p. 134.

aumento extremamente considerável em sua atividade econômica mundial, não só em termos quantitativos, mas também tiveram um impacto qualitativo muito grande sobre a economia mundial, dentro do processo amplo de globalização. Isto porque, as multinacionais são a grande fonte de investimentos internacionais, principalmente nos países em desenvolvimento, bem como de tecnologia de ponta.

O jurista italiano Manlio Gasparrini enfatiza que:

Le forze basilari del processo tecnologico e della concorrenza, combinate al processo di liberalizzazione, hanno abbassato le barriere alla circolazione di beni, servizi e fattori della produzione, aumentato i motivi della specializzazione internazionali e condotto ad una espansione mai vista prima negli scambi internazionali. Le imprese transnazionali hanno giocato un ruolo determinante in questo processo – come commercianti, investitori, disseminatori di tecnologia e creatori di spostamenti di persone – così rinforzando i legami attraverso i mercati internazionali²¹.

Todavia, este fenômeno da “mundialização” tem a característica do desaparecimento da nacionalidade das empresas multinacionais, devido à intensa difusão da atividade produtiva entre inúmeros países e passam a ter maior força econômica que os Estados e mais importância prática que os próprios governos, do que aquelas outras empresas nacionais que tem apenas atividades em alguns países do estrangeiro.

Neste mesmo sentido, estão os ensinamentos da autora Vera Thorstensen, que segundo estimativas da *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD), cerca de 63% do comércio mundial já é feito entre empresas transnacionais, o que demonstra o peso destas empresas no comércio internacional²².

Assim, é inegável a importância e a grande influência das empresas multinacionais na economia mundial e em especial em países em desenvolvimento como o Brasil, pois a empresa transnacional é composta de várias nacionalidades, em geral originárias de países desenvolvidos, e os países em via de desenvolvimento não possuem acesso à administração das mesmas, mas suas economias estão diretamente influenciadas pela atuação destas, sendo que alguns chegam até a entendê-las como uma ameaça séria à soberania destes países.

Neste diapasão, o jurista argentino Aníbal Sierralta Ríos²³ enfatiza também o fato

²¹ GASPARRINI, Manlio. **Joint venture ed altre forme di investimenti diretti esteri**. Padova: CEDAM, 1996, p. 16. Neste trecho o autor italiano comenta como o processo tecnológico, a concorrência, juntamente com a liberalização quebraram as barreiras à circulação de bens, mercadorias e serviços em proporções jamais vistas no comércio internacional, sendo que as multinacionais cumpriram um papel determinante neste processo como disseminadoras de tecnologia.

²² THORSTENSEN, Vera. **OMC: as regras do comércio internacional e a nova rodada de negociações multilaterais**. São Paulo: Aduaneiras, 2001, p. 25.

²³ RÍOS, Aníbal Sierralta. **Joint venture internacional**. Buenos Aires: Depalma, 1996, p. 23.

de que as multinacionais possuem as fontes mais seguras de informações nos negócios internacionais, o que lhes garante uma grande vantagem frente aos governos e as empresas nacionais de quase todos os países da América Latina. Isto porque, suas ações e investimentos tornam-se muito mais precisos, o que aumenta em grande parte também o poder destas multinacionais no direcionamento da economia mundial e torna ainda mais necessária uma atitude mais flexível das empresas nacionais que querem sobreviver a este fenômeno econômico mundial.

Além disso, existe um ponto que deve ser salientado é o fato de que as grandes empresas multinacionais têm a seu favor sua grande experiência em operar num mercado totalmente globalizado, devido ao seu já elevado grau de alianças tecnológicas e comerciais, que lhes propiciam um acesso mais fácil a mercados mais difíceis e desconhecidos. Por outro lado, as pequenas e médias empresas nacionais não dispõem de recursos financeiros que possibilitem investimentos de maior vulto em mercados estrangeiros, restando por este motivo a opção da exportação direta²⁴.

Assim, as empresas operam atualmente em um mercado altamente dinâmico, onde os problemas de aquisição dos fatores produtivos e a colocação dos produtos no mercado se tornam ainda mais graves tendo em vista o progresso tecnológico, a revolução na informática, o desenvolvimento dos transportes e dos meios de comunicação, as exigências dos consumidores, que acabaram por favorecer a ampliação dos mercados e também um aumento geral da demanda.

Devemos enfatizar que especialmente em momentos de crise da economia geral, a empresa não pode permanecer passiva aos acontecimentos do mundo externo ou a situações internas desfavoráveis, sem arriscar de comprometer seu desenvolvimento ou até mesmo a sua sobrevivência. Neste sentido, as empresas devem ser dinâmicas, da mesma forma como é o ambiente que as circunda²⁵.

Isto porque, o processo da globalização é algo que teremos que continuar a conviver hoje e no futuro, sendo que seus efeitos sobre a sociedade e a economia vão muito além da órbita financeira, como se pode pensar à primeira vista, mas afeta de forma direta toda a estrutura produtiva, as instituições e os indivíduos de uma forma geral²⁶.

²⁴ RODRIGUES, Suzana Braga. Formação de alianças estratégicas em países emergentes: o caso Brasil-China. In: _____, **Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional**. São Paulo: Atlas, 1999, p. 187.

²⁵ PROPERSI, Adriano; ROSSI, Giovanna. **I consorzi**. Milano: Il Sole 24 ore, 2003.

²⁶ BRUM, Argemiro Luís. **A economia internacional na entrada do século XXI**: transformações irreversíveis. Ijuí: Unijuí, 2001, p. 42.

1.3 Concentração Empresarial

Deste modo, tendo em vista o fenômeno da globalização acima elencado e a liberalização comercial, tem recrudescido um fenômeno típico da moderna sociedade industrial que é a *concentração empresarial*, através do qual as empresas se unem e conseguem atingir uma projeção econômica maior, mantendo-se no mercado e fazendo frente à concorrência internacional.

Para este fenômeno contribui fortemente a necessidade de uma enorme escala de investimentos para a garantia da liderança tecnológica aliada à necessidade de mídias globais, o que acaba contribuindo ainda mais para o processo de concentração empresarial, haja vista que somente as multinacionais possuem recursos em tal monta para viabilizar e manter essa hegemonia mundial.

Neste sentido o autor Adriano Benayon critica a excessividade de proteção dos direitos de propriedade intelectual e industrial, pois segundo o mesmo “[...] os direitos excessivos, e mal atribuídos, sobre a propriedade industrial inviabilizam o desenvolvimento tecnológico naqueles países (periféricos). E os investimentos direitos estrangeiros (IDEs) o tornam impensável”²⁷.

Isto porque, a princípio pensa-se na vantagem da geração de empregos por meio do investimento estrangeiro, mas num segundo momento os empregos das empresas locais tendem a desaparecer junto com as mesmas, o mercado passa a ser dominado por meio de oligopólio ou monopólios das transnacionais, que transferem por sua vez a renda obtida para o exterior.

Esta nova lógica competitiva favoreceu o surgimento de um violento processo de fusões e aquisições de empresas, bem como inúmeras formas de cooperação e parceria. Deste modo, a concentração empresarial pode ser feita de vários modos e com diversas intensidades, ou seja, com a integração total das empresas por meio da fusão ou por meio de parceria entre as empresas, com a manutenção da autonomia das mesmas.

Entretanto, contraditoriamente, a manutenção da hegemonia e a busca da eficiência por estas empresas internacionais favoreceu também um outro processo, que é o de fragmentação, por meio de terceirizações, franquias e a informalização, abrindo então espaço para empresas menores com a habilidade de produção a custos mais baratos²⁸.

Note que o padrão de produção em escala mundial mudou para uma forma mais

²⁷ BENAYON, op. cit., p. 124, destaques do autor.

²⁸ DUPAS, op. cit., p. 22.

fragmentada, tendo em vista as facilitações ocorridas com a revolução da informática/comunicação e dos meios de transporte, que praticamente eliminaram as barreiras entre as fronteiras nacionais e também propiciaram o surgimento de um novo padrão de gestão e de utilização da mão de obra.

Nas últimas décadas, o processo de internacionalização da economia mundial vem se tornando cada vez mais intenso, sendo que estes fenômenos socioeconômicos acabaram afetando ainda mais a condição de competição do Brasil no mundo. Neste sentido, as empresas em todo o mundo tiveram que começar a rever toda a sua estratégia, buscando novos paradigmas de competitividade.

Por outro lado, os próprios Estados têm que desenvolver um novo papel frente a estas tendências macroeconômicas, para que possa favorecer suas indústrias nacionais a poderem competir no cenário internacional e com isto realizar mudanças estruturais que garantam estas vantagens competitivas.

1.4 Modelo Italiano de Redes Flexíveis

Primeiramente, devemos salientar que foi escolhido o modelo italiano, tendo em vista que a economia deste país é fortemente baseada em pequenas e médias empresas, pois as mesmas constituem a realidade produtiva da Itália e caracterizam o contexto econômico/industrial italiano. Além disso, são estas as grandes responsáveis pela exportação de produtos industrializados no país.

Em estudo realizado pelo “*Ministero delle Attività Produttive*” entitulado “*La posizione competitiva dell’Italia nell’economia internazionale*”, o mencionado órgão governamental enfatiza a particularidade da dimensão das empresas industriais italianas e atesta: “*Considerando i principali paesi dell’Unione Europea, l’Italia con il 95% di imprese al di sotto di 10 addetti detiene il primato della frammentazione produttiva*”²⁹.

Neste mesmo diapasão, o mencionado Ministério Italiano da Atividade Produtiva pontua que: “*Nel 2002 oltre il 60% delle imprese esportatrici era al di sotto dei dieci addetti mentre solo il 7% era al di sopra dei 50 addetti e solo l’1% al di sopra dei 250*”, o que vem enfatizar ainda mais a peculiaridade da economia italiana em ser formada por pequenas e médias empresas e a importância destas nas exportações daquele país.

²⁹ MINISTERO DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE. **La posizione competitiva dell’Italia nell’economia internazionale**. 2005. Disponível em: <http://www.ice.gov.it/editoria/2005-02_Studio%20sulla%20competitivit%C3%A0.pdf>. Acesso em: 10 set. 2005, p. 11.

Corroborando neste sentido, o ‘*Centro Studi d’impresa*’ (CIS) realizou uma pesquisa intitulada “*L’imprenditore e la Cultura Imprenditoriale*”, no qual analisa os fatores de estímulo e de desestímulo no crescimento da pequena e média empresas italianas, como forma de conscientizar o empresário italiano sobre seu papel na economia da Itália e o quanto seu posicionamento é importante no desenvolvimento e crescimento da própria empresa. Isto porque, devido à pequena dimensão das empresas italianas, elas invariavelmente estão ligadas a um contexto familiar e seu desenvolvimento, desde sua criação até sua maturidade, estão ligados diretamente à postura e mentalidade do empresário, daí a preocupação com a sua formação³⁰.

Além disso, o modelo italiano do consórcio de exportação se tornou uma realidade extremamente importante na economia italiana e com resultados efetivamente positivos, na medida em que a cooperação obteve saldos positivos nas exportações daquele país.

Neste sentido, devemos salientar os comentários do Vice Ministro *delle Attività Produttive con delega al Commercio Estero* Adolfo Urso, intitulado “*Il Consorzio, Strumento Ideale per L’Internazionalizzazione delle PMI. Cooperare Premia*”³¹.

[...] Una crescita così ampia nelle esportazioni - prosegue Urso - testimonia come il Made in Italy è riuscito, dopo il 2003, un anno decisamente negativo, non solo a rialzare la testa ma a conquistare nuovi mercati emergenti come la Cina, la Russia e adesso anche il Sud America, anche grazie al numero sempre crescente di piccole imprese che tramite i consorzi esportano, rimanendo competitive nel confronto con le aziende provenienti dai mercati emergenti. Cooperare premia.

Cumprе mencionar ainda, acerca do II Fórum da Federexport, sobre consórcios de exportação italianos, que realizou-se em Olbia em 22, 23 e 24 de setembro de 2005, no qual é enfatizado sobre sua importância na economia italiana³²:

Il consorzio export in Italia è sempre più utilizzato, e consente alle PMI che operano nei settori tradizionali di reagire alle sfide dei concorrenti esteri. Per far percepire la qualità delle nostre produzioni è necessario puntare sul marchio, sui servizi post vendita e sul marketing, oltre che sui rapporti con la distribuzione organizzata. Funzioni molto costose ed a volte inavvicinabili per le piccole realtà imprenditoriali, ma non impossibili per chi si aggrega. Il segreto consiste nell’unire le proprie forze per crescere ed essere più competitivi.

³⁰ CORNO, Fábio et all. **L’imprenditore e la cultura imprenditoriale**. Padova: CEDAM, 1989.

³¹ MINISTERO DEL COMMERCIO INTERNAZIONALE. **Export, urso**: “il consorzio, strumento ideale per l’internazionalizzazione delle pmi. cooperare premia”. Disponível em: <<http://www.mincomes.it/news/news2004/settembre/300904.htm>>. Acesso em: 28 set. 2005.

Neste trecho o Vice Ministro italiano enfatiza como o consórcio de exportação entre pequenas empresas está cumprindo um papel extremamente importante na Itália, com o aumento das exportações após 2003 e mesmo ajudando na conquista de novos mercados, como China, Rússia e América do Sul.

³² MINISTERO DEL COMMERCIO INTERNAZIONALE. Disponível em: <<http://www.mincomes.it/>>. Acesso em: 18 set. 2005. No Congresso da Federexport realizado em Olbia se mostrou que os consórcios de exportação são a forma para as pequenas empresas italianas reagirem à concorrência do mercado externo, agregando serviços, como o marketing, e criando mais competitividade.

Assim, devido à sua pequena dimensão, as pequenas e médias empresas isoladas sempre têm dificuldades em penetrar nos mercados internacionais, por meio da exportação. A falta de conhecimento e de recursos financeiros aliada à pequena quantidade produzida e mesmo à qualidade, que com certeza poderia ser melhorada com o maior acesso às novas tecnologias, fez com que se formasse na Itália um outro tipo de rede de empresas, chamada de rede flexível de pequenas empresas, com a criação de formas alternativas de organização, dentre elas o consórcio de exportação, o que possibilitou a tão almejada competitividade internacional, pois apesar de serem bem menores que as grandes empresas multinacionais, possuem uma grande competitividade tendo em vista sua grande flexibilidade e custo baixo³³.

Neste mesmo diapasão encontra-se o posicionamento da *United Nations Industrial Development Organization* (UNIDO), que juntamente com a Federexport - Itália, realizou inúmeras pesquisas sobre o modelo de cooperação italiano entre empresas, o consórcio de exportação, com o intuito de disseminá-lo para os países menos desenvolvidos. Note que este projeto já vem sendo feito por este órgão das Nações Unidas, com a participação de inúmeros países em todo o mundo como Tunísia, Marrocos, Argentina e inclusive o Brasil. E, em importante estudo sobre o tema salienta que:

*Export consortia represent an important example of how firms may group together in cooperative relationships. Currently, there are approximately 350 export consortia in Italy. One hundred forty-five of these are grouped together in a federation - Federexport. The diffused presence of these consortia invites an attempt to better understand the phenomenon, especially in that it may suggest a possible first step toward inter-firm cooperation*³⁴.

Corroborando com o que foi salientado, a United Nations Industrial Development Organization em parceria com o instituto Nomisma de Bologna, realizou outro importante estudo sobre o modelo italiano de desenvolvimento local, no qual atesta que: *“The Italian industrial model is known worldwide as a successful example of endogenous development based on SMEs strongly rooted in their communities”*³⁵.

A formação de redes de cooperação entre as pequenas empresas é uma das principais tendências internacionais da economia moderna diante do processo irreversível da globalização. Isto porque, as indústrias estão sendo “forçadas” a um processo de reestruturação

³³ CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local:** estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. 2. ed São Paulo: Atlas, 2001, p. 30.

³⁴ BALDONI, Gianluca et al. **Small-Firm Consortia In Italy:** an instrument for economic development. Mar. 1998. Disponível em: <<http://www.unido.org/userfiles/RussoF/Consortia.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2005.

³⁵ BIANCHI, Patrizio; MILLER, Lee M.; BERTINI, Silvano. **The italian SME experience and possible lessons for emerging countries.** Disponível em: <<http://www.unido.org/doc/13090>>. Acesso em: 28 set. 2005.

industrial e à formação de redes entre pequenas e médias empresas com a chamada especialização flexível.

Este processo de reestruturação começou na década de 70 na Itália e posteriormente em diversos países como França, Alemanha, Reino Unido, o Vale do silício nos Estados Unidos ou as redes de empresas no Japão, Coreia e Taiwan. Estes novos arranjos de organização empresarial privilegiam o modelo da cooperação e a busca de novos vínculos sócio-econômicos³⁶.

Neste diapasão, o autor John Naisbitt atesta de forma clara e veemente o fato de que estamos diante de um paradoxo global, pois segundo o mesmo quanto maior a economia mundial, mais poderosos são os seus protagonistas menores: nações, empresas e indivíduos³⁷.

Isto porque, as grandes empresas internacionais somente vão conseguir sobreviver segundo o autor supracitado, se se fragmentarem e se tornarem confederações de pequenas empresas e empreendedores, mais ágeis e inovadores e deixarem de lado a estrutura burocrática e inchada das grandes empresas multinacionais, que à medida que vão crescendo vão perdendo ao mesmo tempo sua capacidade de competir no cenário mundial. Por este motivo, as multinacionais estão optando por formarem redes de alianças estratégicas entre várias empresas de menor porte ao invés de continuarem o processo de crescimento de uma única empresa, privilegiando assim a cooperação.

Deste modo, tendo em vista a globalização econômica, a abertura das barreiras nacionais, a competição internacional e a necessidade de geração de empregos e renda dentro de nosso país, torna-se vital a formação de uma estrutura legal dentro de nosso ordenamento, que verdadeiramente propicie a formação desta rede de pequenas e médias empresas, para que não fique somente no papel e no idealismo.

Neste sentido, conforme salienta o autor Argemiro Luís Brum:

[...] à medida que começa a transparecer melhor a idéia de que aqueles que não se adaptarem ao processo são eliminados, do a quem doer”, o fenômeno da exclusão, da seleção e mesmo da marginalização das pessoas, tende a crescer na proporção direta do despreparo que tivermos para enfrentarmos a nova realidade³⁸.

Isto porque, com a globalização e a liberalização comercial os países menos

³⁶ AMATO NETO, João. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais:** oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000, p. 35.

³⁷ NAISBITT, John. **Paradoxo global:** quanto maior a economia mundial, mais poderosos são os seus protagonistas menores: nações, empresas e indivíduos. Rio de Janeiro: Campus, 1994, p. 4-13.

³⁸ BRUM, op. cit., p. 44, aspas do autor.

desenvolvidos acabam sendo os destinatários dos excedentes de produção dos países desenvolvidos, os quais apesar da retórica da liberalização, sabem muito bem proteger seus mercados internos quando lhes for conveniente. Por este motivo, as pequenas e médias empresas foram obrigadas a rever suas políticas e desenvolverem uma *estratégia de sobrevivência* diante deste contexto.

Corroborando neste sentido deve ser salientado, que as pequenas e médias empresas responderam por 46% das exportações de manufaturados na Dinamarca, 26% da França, 40% na Coreia, 30% na Suécia, 53% na Itália. No Brasil, as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) isoladas participaram com apenas 5% no comércio exterior em 1997 segundo dados da Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)³⁹.

Deve ser salientado que existe um grande contra senso, pois as pequenas e médias empresas constituem cerca 84% de todos os estabelecimentos registrados no Brasil e responsáveis por 43% do faturamento e 59%⁴⁰ da mão de obra, mas por outro lado sua participação no mercado internacional é quase irrisória, sendo que esta situação não é a mesma principalmente nos países desenvolvidos ou em crescimento econômico. Isto demonstra claramente que existe uma postura político-econômica pública dos diversos países desenvolvidos citados, bem como inúmeros outros, que propicia esta maior participação das pequenas empresas no cenário internacional.

Diante desta situação da economia mundial, o Instituto Nomisma de Bologna - Itália começou a fomentar a cooperação entre empresas e instituições da Itália, como forma de fortalecer o desenvolvimento de uma região, como a da Emilia Romagna. Note-se que a escolha desta região não foi feita de forma aleatória, pois a região da Emilia Romagna ou “Terceira Itália” é fortemente calcada num modelo de redes de pequenas empresas, mecanismos de integração e desenvolvimento local e devido a este fator pode ter atingido um dos maiores graus de prosperidade do mundo⁴¹.

Além disso, enquanto a Terceira Itália com sua economia baseada majoritariamente na união de pequenas e médias empresas voltadas para o mesmo ramo econômico obtinha crescimento econômico, principalmente nas exportações, a chamada Primeira Itália, referente ao norte do país e a Segunda Itália, localizada ao sul do país estavam em verdadeira crise econômica.

Neste mesmo sentido encontra-se o estudo da UNIDO que atesta que:

[...] The international interest in SME clusters has been fueled particularly by the experience of what has come to be called the ‘Third Italy’. The concept of the Third Italy started to be used in the late 1970s. At that time, it became apparent that while little economic progress was in sight in the poor South

³⁹ MACIEL, Graccho Machado; LIMA, Leila Maria Moura. **Consórcios de exportação**. São Paulo: Aduaneiras, 2002, p. 7.

⁴⁰ Ibid., p. 7.

⁴¹ CASAROTTO FILHO; PIRES, op. cit., p. 17.

(Second Italy), the traditionally rich Northwest (First Italy) was facing a deep crisis. In contrast, the Northeast and centre of Italy showed fast growth which attracted the attention of social scientists. In a number of sectors where small firms predominated, groups of firms clustered together in specific regions seemed to be able to grow rapidly, develop niches in export markets and offer new employment opportunities⁴².

Assim, estas organizações associativas de pequenas e médias empresas tem conseguido responder aos anseios sociais de qualidade de vida e emprego, sendo a região mais empreendedora do mundo, na medida que são mais de 300 mil empresas para apenas 4 milhões de habitantes, ou seja, uma empresa para cada 13 habitantes. Este alto grau de associativismo faz com que suas pequenas e médias empresas unidas em consórcios tenham competitividade internacional.

Deste modo, pode-se visualizar que a “Terceira Itália” agiu de forma singular diante de sua realidade e com bastante êxito, como salienta o autor Gustavo do Amaral Martins:

A par de um norte desenvolvido e o sul atrasado, houve na região central, o Mezzogiorno, o desenvolvimento de uma Terceira Itália, que não seguiu o padrão das regiões industriais tradicionais, caracterizadas pela presença de grandes empresas integradas, com elevada escala de produção e domínio de mercado. O desenvolvimento da chamada “Terceira Itália” seguiu um caminho próprio, tendo como singularidade um conjunto significativo de empresas de menor porte, agrupadas em poucos setores, em ambiente de grande competitividade, mas operando de modo cooperativo no uso de serviços coletivos e desenvolvimento tecnológico⁴³.

Este pioneirismo torna-se ainda mais interessante porque surgiu em um período altamente recessivo e com grande instabilidade política que foi a década de 70 e 80, tendo desempenhado um papel importantíssimo dentro desta mudança de paradigmas de estruturação empresarial, sendo que este milagre se deu em especial pela atuação de setores como o têxtil, produtos para o lar, alimentos e bebidas, com grande destaque para a atuação do *design*.

⁴² UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION. **Development of clusters and networks of SMEs:** The UNIDO programme: a guide to export consortia. Vienna, 2003. Disponível em: <<http://www.unido.org/file-storage/download/?file%5fid=31067>>. Acesso em: 28 out. 2005. “This document was prepared by the Small and Medium Enterprises Branch of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), based on work by Anke Green, UNIDO Consultant, under the guidance of and with contributions from Fabio Russo, UNIDO, and Lorenzo Papi, Federexport.” (destaque do autor).

⁴³ MARTINS, Gustavo do Amaral. **Exportação de pequenas e médias empresas:** problemas e sugestões para um associativismo. Rio de Janeiro: FUNCEX, 2002. É importante salientar que este é um estudo resultante de um Contrato Administrativo firmado entre o MDIC e a Funcex, no âmbito do Comitê de Comércio Exterior e Integração Internacional, do Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, para a elaboração do estudo “Avaliação e Definição do Sistema Institucionalizado de Apoio à Constituição e Desenvolvimento de Consórcios de Exportação”, com recursos do Departamento de Micro Pequenas e Médias Empresas/SDP e sob a coordenação da Secretaria Executiva da CAMEX. (destaque nosso)

Corroborando neste sentido a UNIDO complementa:

*The rapid growth of the Third Italy, and in particular the rapid growth of SME-based industries, was associated with the concentration of firms in particular sectors and localities. Such clusters were able to establish a strong position in world markets in a number of so-called traditional products - shoes, leather handbags, knitwear, furniture, tiles, musical instruments, food processing - and also in the industries which supply machinery to these sectors. In a 'traditional' industry, such as shoes, clusters of SMEs were able to expand production and exports in the 1970s and 1980s at a time when large enterprises in Britain and Germany were in decline*⁴⁴.

Assim, como na economia atual estamos diante do fenômeno inevitável da globalização econômica, para reagir tem-se partido na Itália do fenômeno da regionalização, com vistas ao melhoramento e vantagens para a sociedade local como um todo, por meio do incentivo aos chamados sistemas econômicos locais, que são segundo o autor Nelson Cassaroto Filho “[...] um sistema microrregional competitivo que se relaciona de forma aberta com o mundo e com forte concentração de interesses sociais [...]”⁴⁵.

Neste sentido complementa o presidente do Parco Scientifico Tecnologico Centuria de Cesana, Itália, Gabrio Casadei Lucchi que: “A globalização está se tornando uma competição entre sistemas locais que se relacionam de forma aberta com o mundo e não mais apenas uma competição entre empresas atuando livremente”⁴⁶.

Como foi salientado, a Emiglia Romagna é considerada hoje a região mais avançada do mundo em desenvolvimento local, com forte base nas pequenas empresas, sendo que por meio de mecanismos como “*I consorzi*”, que é talvez o principal mecanismo associativista entre as empresas e faz com que a Região da Emiglia Romagna seja conhecida como a Meca dos estudiosos de sistemas econômicos locais e redes de empresas⁴⁷.

Vale ressaltar também que até a União Européia (EU) está incentivando a atuação desenvolvimentista baseada em sistemas econômicos locais, tendo por base os modelos italianos, e especialmente os da Emiglia Romagna, por meio de agências de desenvolvimento ligadas à Associação de Agências de Desenvolvimento Europeias (EURADA), vinculada à UE⁴⁸.

Todavia, este modelo de cooperação com vistas à competição internacional das pequenas empresas não é algo simples e fácil de ser estabelecido, principalmente, pela

⁴⁴ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION. **The UNIDO Cluster/Network Development Programme:** the italian experience of industrial districts. Disponível em: <<http://www.unido.org/doc/4310>>. Acesso em: 28 out. 2005.

⁴⁵ CASAROTTO FILHO; PIRES, op. cit., p. 20.

⁴⁶ Ibid., p. 20.

⁴⁷ Ibid., p. 135.

⁴⁸ Ibid., p. 132.

necessidade de organização e coordenação das atividades entre estas empresas, sendo este um dos principais motivos até da falta de interesse de muitos na difusão e implementação do mesmo. Por outro lado, a falta de uma estrutura jurídica que verdadeiramente favoreça a formação destas alianças empresariais, como a italiana, acaba tornando uma utopia qualquer tentativa a respeito, que será fatalmente fadada ao insucesso.

Neste sentido, no capítulo posterior analisaremos as diversas formas de cooperação ou alianças entre empresas, como forma primeiramente de conhecer os institutos congêneres ao consórcio de exportação italiano e assim, posteriormente, poderemos adentrar minuciosamente em seu estudo.

CAPÍTULO 2 TIPOS DE COOPERAÇÃO EMPRESARIAL E AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS

Hodiernamente, a necessidade de cooperação torna-se uma questão de sobrevivência no mercado, na medida em que a visão de mundo dos empresários, dos trabalhadores e do próprio Estado, devem levar em conta o mercado mundial como um todo e não somente o local de produção dos bens ou o mercado interno, porque nem mesmo este está garantido aos produtores nacionais, devido à liberalização comercial e a conseqüente alta competitividade entre as empresas e nações de todo o mundo.

Além disso, se a pequena empresa desejar ter projeção internacional não adianta atuar isoladamente, pois mesmo dentro do mercado interno a viabilidade do empreendimento sempre depende de uma série de fatores que devem ser conjugados, como a economia mundial, a política econômica governamental nos diversos níveis, a carga tributária, a matéria prima, a mão de obra e etc, sendo que poderíamos continuar indefinidamente elencando fatores de influência na empresa, o que se multiplica de forma incalculável no mercado externo. Por este motivo e tendo esta consciência, inúmeras formas de cooperação foram sendo criadas ao longo dos tempos para favorecer o desenvolvimento econômico destas pequenas e médias empresas.

Assim, neste capítulo devemos analisar os diversos tipos de cooperação entre empresas, pois estes conceitos não são somente jurídicos, mas foram sendo formados no dia a dia dos relacionamentos entre empresas e nas necessidades circunstanciais das negociações, sendo por este motivo conceitos com alta carga econômica e mesmo política.

Outro ponto importante que não pode ser esquecido é o fato de que diante dos modernos meios de informática e de telemática torna-se cada vez mais fácil a agilização de negócios e transações interempresarias em uma velocidade jamais vista em toda a história da humanidade, o que propicia diretamente o crescimento contínuo da cooperação entre empresas, independentemente das fronteiras, que são as chamadas “redes virtuais ou organizações virtuais”⁴⁹.

Note que do ponto de vista legal esta “cooperação virtual” é feita normalmente entre empresas independentes, de maneira até informal, ou mesmo entre empresas integrantes de uma aliança empresarial em suas diversas formas, que cooperam entre si buscando aproveitar as competências especiais e complementares umas das outras com o intuito de otimizar a atividade de cada uma e em benefício de todas as envolvidas.

⁴⁹ AMATO NETO, op. cit., p. 63.

Por outro lado, na cooperação entre empresas ou nas diversas formas de parceria, as empresas mantêm sua autonomia, variando apenas o grau de envolvimento ou associação entre as mesmas, o que será estudado a seguir para diferenciá-las do objeto principal de nosso estudo, o consórcio de exportação.

Neste diapasão, cumpre também diferenciar as aquisições e fusões da cooperação entre empresas de forma genérica, pois nas primeiras há a completa integração das empresas participantes, já que nas aquisições uma empresa adquire uma segunda, que passa a integrar a primeira e desaparecendo a personalidade da segunda, e, nas fusões, duas ou mais empresas se unem formando uma terceira, fazendo com que desapareça a personalidade das empresas originárias.

As fusões e aquisições foram muito comuns na década de 80, mas na década seguinte esta tendência diminuiu⁵⁰, tendo em vista principalmente o agigantamento das empresas envolvidas, situação que propiciou um maior desenvolvimento da cooperação empresarial na junção de interesses comuns, sem perder a eficiência e agilidade de cada empresa.

A princípio, o autor argentino Osvaldo J. Marzorati diferencia os termos genéricos aliança estratégica e cooperação entre empresas, sendo que para o mesmo as alianças estratégicas são:

[...] uniones de colaboración basadas en contratos para el desarrollo de nuevos mercados entre empresas competidoras entre sí por razones de costo u oportunidad. No se crean necesariamente sujetos de derecho, independientes de las partes, pero sí se plasman mecanismos conjuntos contractuales para la administración y el desarrollo de un proyecto específico. No existe una empresa común⁵¹.

Neste mesmo diapasão, o autor Eduardo Bassi também define aliança estratégica como: “[...] uniões formais entre duas ou mais empresas com o objetivo de aproveitar benefícios de economias de escala e sinergias em várias áreas da operação, bem como de reduzir custos administrativos e operacionais”⁵².

Em seguida o autor Osvaldo J. Marzorati define a cooperação entre empresas como:

[...] contratos atípicos de colaboración tales como buy back, investigación conjunta, pooling agreements, contratos de especialización, en los que no se crea un sujeto de derecho y que no alcanzan a conformar un joint venture o alianza estratégica. Las empresas que lo constituyen no crean mecanismos de gestión comunes como los señalados precedentemente para el manejo del joint venture o de la alianza, sino que se mantienen completamente independientes.

⁵⁰ MACIEL, op. cit., p. 38.

⁵¹ MARZORATI, Osvaldo J. **Alianzas estratégicas y joint ventures**. Buenos Aires: Astrea, 1996, p. 14.

⁵² BASSI, Eduardo. **Empresas locais e globalização: guia de oportunidades estratégicas para o dirigente nacional**. São Paulo: Cultura, 2000, p. 158.

Assim, a diferença básica entre a cooperação entre empresas e a aliança estratégica seria que na segunda são criados mecanismos de gestão administrativa comuns, sem a criação de um novo ente jurídico, para gerir o negócio em comum, portanto, é feita de maneira formalizada. Deste modo, a cooperação entre empresas é o termo mais genérico para definir uma parceria entre duas ou mais empresas, bem como é a forma mais simplificada de união, na medida em que não ocorre nenhuma mudança estrutural ou jurídica, mas apenas um esforço conjunto ou união de forças.

A tendência mundial das redes flexíveis de pequenas empresas se adapta perfeitamente à cooperação entre empresas na medida em que empresas se unem sem ter que duplicar suas estruturas, mas aproveitando as vantagens competitivas que existem em cada uma e com um risco financeiro diluído. Além disso, aproveitam o que há de mais vantajoso na união de empresas menores que é a flexibilidade e capacidade de adaptação com vistas a um objetivo comum, característica esta que é imprescindível no campo econômico.

Por outro lado, os autores Nelson Casaroto Filho e Luis Henrique Pires salientam a diferença existente entre as redes flexíveis de empresas e as redes *topdown*, pois nestas uma grande empresa coordena sua cadeia de fornecedores e subfornecedores em vários níveis⁵³.

Assim, as parcerias entre empresas podem ser feitas de várias formas, sendo que por este motivo o autor argentino Osvaldo J. Marzorati assevera que “[...] *la multiplicidad de las estructuras que pueden asumir las alianzas frustran la posibilidad de una clasificación suficiente*”⁵⁴.

2.1 Consórcio de Exportação

Dentro do universo amplo das formas de cooperação empresarial, cumpre traçar, ainda que de forma genérica, uma conceituação acerca do objeto principal de nosso estudo, o consórcio de exportação, para podermos diferenciá-lo dos demais institutos congêneres e formas de colaboração interempresarial.

O vocábulo consórcio já denota uma união, associação, combinação ou mesmo casamento entre duas partes, sendo, portanto, empregada em diversos ramos do direito, como

⁵³ CASAROTTO FILHO, op. cit., p. 41.

⁵⁴ MARZORATI, op. cit., p. 17.

preleciona o Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa⁵⁵.

Sua origem encontra-se no Direito Romano onde era usada para designar a comunhão acidental entre co-herdeiros que, com a morte do *pater familias*, ficavam proprietários em comum, sendo que sua propriedade era denominada *antiquum consortium ou consortium erctum nonciturum*⁵⁶.

Deste modo, atualmente podemos conceituar o consórcio de exportação em sentido jurídico-econômico como a união de pequenas empresas, que mantém sua individualidade no mercado interno, mas unem seus esforços na produção e comercialização de seus produtos para o mercado externo.

No mundo capitalista contemporâneo, o consórcio é cada vez mais atual e necessário, tendo em vista que as empresas unitárias tradicionais já não conseguem mais ter expressividade, competitividade ou mesmo sobrevivência, como no caso das pequenas e médias empresas. E por outro lado, as PME's não têm condições de ter uma estrutura ou um departamento para a exportação própria, marca, tecnologia, acesso ao mercado internacional e capital, sendo que o consórcio de exportação possibilita esta estrutura a todas as empresas consorciadas.

A autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega define o consórcio de empresas como: “[...] instrumento de cooperação interempresarial mutualístico, pelo qual sujeitos que exercem atividades econômicas vinculam-se entre si para realizar determinado empreendimento que visa a um dado fim”⁵⁷. Porém, devemos salientar que o consórcio de empresas e o consórcio de exportação possuem grandes diferenças, o que será estudado mais adiante.

Entretanto, a princípio devemos ressaltar o caráter mutualístico, que é muito importante na medida em que deve existir uma “cultura de consórcio”, ou seja, as empresas integrantes têm que olhar para os demais consorciados não como concorrentes, mas como verdadeiros associados, com o escopo de todas crescerem juntas, buscando desenvolver as fases de produção em que cada uma é mais deficitária e aproveitando os serviços que o consórcio oferece, em prol de um acesso conjunto ao mercado internacional.

Aliado ao que foi salientado sobre o conceito de consórcio de exportação, a UNIDO define em seu Guia para Consórcios de Exportação como:

⁵⁵ FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Positivo, 2004.

⁵⁶ FRANÇA, R. Limogini. **Enciclopédia Saraiva do Direito**. São Paulo: Saraiva, 1977, v. 7.

⁵⁷ TARREGA, Maria Cristina Vidotte Blanco. **Associações consorciais**. Barueri: Manole, 2004, p. 98.

[...] An export consortium is a voluntary alliance of firms with the objective of promoting the goods and services of its members abroad and facilitating the export of these products through joint actions. Members of a consortium realize that cooperation must prevail over competition in order to access key markets and the latest technology⁵⁸.

O caráter de cooperação entre as pequenas empresas de uma mesma localidade é fundamental no desenvolvimento do consórcio de exportação, haja vista que todas de um modo geral tendem a se beneficiar dos serviços conseguidos com a união de forças e a troca de experiências, que deve ocorrer entre as mesmas na divisão das tarefas. Além disso, a UNIDO continua em sua definição:

[...] An export consortium can be seen as a formal medium- to long-term strategic cooperation between firms that acts as a service provider specialized in facilitating access to foreign markets. Most consortia are non-profit entities. Typically, services are thus provided exclusively to member firms. Since SMEs can derive the most benefits from participating in a consortium, members are typically relatively small. In Italy, 80% of firms participating in a consortium have fewer than 50 employees (Federexport, 1998)⁵⁹.

O consórcio de exportação ao qual dedicamos nosso estudo é aquele realizado entre pequenas e médias empresas industriais, que buscam desenvolver ações e políticas de exportação de seus produtos, similares ou complementares. Desta maneira, são consórcios com uma finalidade específica, qual seja a exportação, que pode ser realizado basicamente com dois objetivos específicos, o de promoção e o de vendas.

O consórcio de exportação de promoção é aquele que oferece serviços aos consorciados com o intuito de promover as exportações, tais como pesquisas de mercado, missões empresariais no exterior, participação em feiras, intérpretes e tradução, assessoria jurídica e de comércio exterior, etc.

Em seguida, temos os consórcios de exportação de vendas, que normalmente realizam todos os serviços acima mencionados, bem como a comercialização dos produtos dos consorciados no exterior.

Assim, neste estudo, primeiramente, iremos diferenciar o consórcio de exportação dos institutos congêneres, e em seguida, estudar o aparato legislativo que dá suporte à formação do consórcio de exportação na Itália e compará-lo com o sistema brasileiro, que está disciplinado na Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, mas que ainda não possui regulamentação legal

⁵⁸ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION. **Development of clusters and networks of SMEs:** The UNIDO programme: a guide to export consortia. Viena, 2003, p. 8. Disponível em: <http://www.unido.org/file-storage/download/?file%5fid=16733>. Acesso em: 28 out. 2005.

⁵⁹ Ibid., p. 8.

específica, mas já está sendo amplamente utilizado na prática.

2.2 Cluster

Dentro do universo da cooperação entre empresas existem os chamados *clusters*, que são traduzidos pelo autor M. E. Porter como aglomerações produtivas, o qual os define como sendo “[...] um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares”⁶⁰.

Neste mesmo diapasão, o autor João Amato Neto define de modo simples e direto o cluster como uma “concentração setorial e geográfica de empresas”⁶¹. É importante salientar que a aglomeração setorial destas indústrias produz segundo o autor a característica mais importante do cluster que é o ganho de eficiência coletiva, o que jamais seria possível se as empresas estivessem dispersas.

Note que o cluster se desenvolve sobre uma vocação regional na produção de determinados bens, contendo empresas produtoras de produtos finais, fornecedores de matérias primas, prestadores de serviços, além de associações privadas e instituições ligadas ao governo. Entretanto, para ser um cluster não é necessário que dentro da localidade exista toda a cadeia produtiva, como salientam Nelson Casarotto Filho e Luis Henrique Pires⁶².

Neste sentido, de acordo com os autores retromencionados poderíamos definir um *pré-cluster* como a existência de poucas empresas isoladas dentro de certa localidade, voltadas para a fabricação de um mesmo produto. Com a intensificação na concentração destas empresas e também nas relações comerciais entre as mesmas surge o *cluster*, que se desenvolverá na medida da verticalização das empresas, ou seja, envolvendo desde as responsáveis pelo início da produção com as matérias primas até o produto final⁶³.

Note que é plenamente possível a existência de mais de um cluster, ou seja, quando, por exemplo, dentro de uma mesma localidade existe o cluster de confecções e outro de plásticos.

Todavia, para diferenciarmos o consórcio de exportação do cluster devemos ter em mente que no cluster temos apenas uma concentração de empresas pertencentes a um mesmo

⁶⁰ CASAROTTO FILHO, op. cit., p. 69.

⁶¹ AMATO NETO, op. cit., p. 53.

⁶² CASAROTTO FILHO, op. cit., p. 69.

⁶³ Ibid., p. 70.

ramo dentro de uma mesma localidade, possuindo relações comerciais aleatórias entre as mesmas sem qualquer vínculo maior de parceria ou cooperação entre as empresas.

Por outro lado, o consórcio de exportação surgiu justamente para promover a união das empresas produtoras de produtos similares ou complementares, como forma de desenvolver a região como um todo, com ganhos de eficiência coletiva, possibilitando, assim, a exportação das micro e pequenas empresas por meio da cooperação.

2.3 Arranjos Produtivos Locais

Em estudo realizado pela Eurada, Associação Européia de Agências de Desenvolvimento, esta diferencia os chamados *clusters* dos denominados *sistemas produtivos locais*, pois estes seriam redes cooperativas de negócios caracterizadas por uma concentração territorial, por especialização em torno de um produto básico e por ativa solidariedade entre seus vários atores⁶⁴.

No Brasil, os arranjos produtivos locais são bastante difundidos, principalmente com a atuação do SEBRAE em todo o território nacional, o qual os define em seu site como:

[...] **aglomerações de empresas** localizadas em um **mesmo território**, que apresentam especialização produtiva e *mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais* tais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa⁶⁵.

Cumprindo salientar que a diferença estaria na solidariedade entre as empresas, que envolve também preocupações sociais e culturais, rumo a um objetivo maior que é o desenvolvimento da região por meio da aquisição de uma qualidade de vida melhor para todos. Isto é possível com a forte interação entre produtores, fornecedores, prestadores de serviços, bem como o desenvolvimento de setores que não estão na cadeia produtiva do produto, mas que também se beneficiam economicamente, como lojistas em geral, por exemplo.

Corroborando neste sentido a definição dada pelo SEBRAE complementa que:

⁶⁴ CASAROTTO FILHO, op. cit., p. 84.

⁶⁵ SEBRAE. **Arranjos produtivos locais**. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/arranjosprodutivoslocais.asp>>. Acesso em: 27 set. 2006.
(destaque em itálico nosso)

Por isso, a noção de **território** é fundamental para a atuação em Arranjos Produtivos Locais. No entanto, a idéia de território não se resume apenas à sua dimensão material ou concreta. **Território é um campo de forças**, uma teia ou rede de relações sociais que se projetam em um determinado espaço. Nesse sentido, o Arranjo Produtivo Local também é um território onde a dimensão constitutiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela. Portanto, o Arranjo Produtivo Local compreende um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc.) que *possua sinais de identidade coletiva (sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos)*⁶⁶.

Assim, o arranjo produtivo local é uma forma de promover o desenvolvimento de determinada região, de forma econômica e social, por meio de parcerias e compromissos entre os diversos atores do mesmo território, que possibilitem a conexão do arranjo com o mercado e com isto o desenvolvimento dos micro e pequenos negócios.

Todavia, a cooperação existente entre os membros do arranjo produtivo local não cria nenhum vínculo legal entre os diversos atores da mesma localidade, como ocorre no consórcio de exportação, sendo que este pode constituir em uma opção de alguns membros do arranjo que desejem se unir e formalizar sua cooperação com o intuito específico de promover a exportação dos bens produzidos por estas empresas.

2.4 Empresa Comercial Exportadora e *Trading Company*

De modo geral o autor Eduardo Bassi define as tradings como “[...] empresas especializadas em importação/exportação, utilizadas quando a empresa produtora, não tendo interesse em conhecer mais profundamente os mercados internacionais, lhes transferem todas as funções relacionadas às exportações”⁶⁷.

Esta definição pode ser entendida tendo em vista que a princípio o objetivo principal das indústrias é apenas a produção de bens, e para tanto, necessitam de uma empresa especializada para dinamizar e viabilizar suas vendas externas, situação esta que é feita pelas *tradings e as comerciais exportadoras*.

Conforme preleciona o autor Dalton Daemon, estas empresas possuem personalidade jurídica e economia próprias, operando em escala nacional e mundial, com produtos próprios ou de terceiros, sendo que suas atividades podem variar desde a compra/venda de produtos, a representação de empresas, o agenciamento de negócios, financiar e prestar

⁶⁶ SEBRAE, *Arranjos...*, op. cit., on-line, (destaque em itálico nosso).

⁶⁷ BASSI, op. cit., p. 49.

serviços após a venda⁶⁸.

É interessante ressaltar sobre a importante atuação destas empresas na história do Brasil, pois o então Ministro Dr. José Flávio Pécora em palestra proferida Simpósio Nacional realizado sobre Trading Companies em 1972 atesta que a colonização brasileira foi feita por *trading companies*, isto porque a Companhia Holandesa das Índias Ocidentais tinha justamente esta natureza comercial e com isto veio colonizar o nordeste brasileiro⁶⁹.

Atualmente, é importante salientar que no Brasil a diferença está na constituição de ambas, pois as trading companies são instituídas conforme o Decreto-Lei no 1.248, de 29/11/72, e as empresas comerciais exportadoras (não tradings) são regidas pelo Código Comercial Brasileiro, não havendo qualquer peça legal que as diferencie de outras, salvo seu objeto social⁷⁰.

Assim, em entrevista realizada com o Sr. Luiz Eduardo Netto Sá Fortes⁷¹, do Ministério do Desenvolvimento, bem como artigos publicados na Revista Sem Fronteiras, para definir a diferença entre uma trading company e uma comercial exportadora comum pode-se recorrer ao Convênio ICMS no 113/1996, que, em sua cláusula primeira, cuja redação foi dada pelo Convênio ICMS no 61/03, assim especifica:

A *trading company* é um tipo específico de empresa comercial exportadora, nos termos do Decreto-Lei no 1.248/1972, a qual deverá preencher os requisitos definidos e atender aos procedimentos administrativos estabelecidos pela legislação brasileira.

Em primeiro lugar, as *trading companies* devem necessariamente ser constituídas sob a forma de sociedade por ações, ou seja, sociedades anônimas, segundo o autor José Augusto de Castro⁷², o que é confirmado pelo Decreto no 4.543, de 26/12/02 (novo regulamento aduaneiro), em seus arts. 228 a 232 e pela Portaria do SECEX nº 15, de 17/11/2004, bem como são obrigadas a ter um capital mínimo fixado pelo Conselho Monetário Nacional, conforme Resolução BCB no 1.928/1992, que é de de 703.380 Ufirs, o qual deverá estar integralizado para fins de registro.

Por fim, as *tradings*, para os efeitos de que trata o Decreto-Lei n. 1.248/72, são obrigadas a obter o Certificado de Registro Especial, concedido pelo DECEX em conjunto com a

⁶⁸ DAEMON, Dalton. **Empresas de comércio internacional**: organização e operacionalidade. Blumenau: Ed. da FURB, 1993, p. 30.

⁶⁹ PÉCORA, José Flávio. **Simpósio Nacional sobre “Trading Companies”**. IDORT: São Paulo, 1972, p. 12.

⁷⁰ Estas informações foram obtidas em entrevista com Luiz Eduardo Netto Sá Fortes, do Ministério do Desenvolvimento, em 31 de janeiro de 2007. FORTES, Luiz Eduardo Netto Sá. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 31 jan. 2007

⁷¹ Ibid.

⁷² CASTRO, José Augusto de. **Exportação**: aspectos práticos e operacionais. 5. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2003, p. 50.

Secretaria da Receita Federal (SRF), bem como para obter seu registro deve obedecer o artigo da mencionada portaria a seguir citado:

Art. 61. A empresa que deseja obter o Registro Especial deverá satisfazer os seguintes quesitos:

I – possuir capital mínimo realizado equivalente a 703.380 unidades fiscais de referência (UFIR), conforme disposto na Resolução n.º 1.928, de 26 de maio de 1992, do Conselho Monetário Nacional;

II – constituir-se sob a forma de sociedade por ações;

III - não haver sido punida, em decisão administrativa final, por infrações aduaneiras, de natureza cambial, de comércio exterior ou de repressão ao abuso do poder econômico⁷³.

Por outro lado, é considerada uma empresa comercial exportadora comum (não trading), as demais empresas que efetuam operações mercantis, devidamente inscritas no Siscomex.

Neste caso, as aquisições feitas no mercado interno com o fim específico de exportação, pela trading e a empresa comercial exportadora comum, mas não apenas estas, mas todas as exportações têm o seguinte tratamento fiscal:

- ICMS: não-incidência, art. 7º, § 1º, item 1, letra “a”, do RICMS-SP (para os demais Estados, deve-se verificar o respectivo regulamento);
- IPI: suspenso, art. 42, inciso V, do Ripi;
- Cofins: isenta, art. 45, inciso VIII, do Decreto no 4.524, de 17/12/02; e
- PIS: não-incidência, art. 5º, inciso III, da Lei no 10.637, de 30/12/02.

Além do que, nos fornecimentos feitos sob esse tratamento, o fabricante é obrigado a entregar o produto no local de embarque ou em recinto alfandegado, bem como os produtos assim adquiridos por esses dois tipos de empresas deverão ser exportados no prazo máximo de 180 dias. O descumprimento desse prazo implicará o compromisso de recolhimento dos tributos que deixaram de incidir na operação.

Por outro lado, é comum, porém errôneo o entendimento de que vender um produto para uma trading company, com o fim específico de exportação, já configura uma exportação, pois de acordo com o Decreto no. 2637 de 25/06/98 relativo ao IPI e do Convênio do ICMS no. 113, de 13/12/96, estas vendas para as tradings não são equiparadas à exportação para efeitos fiscais e financeiros, sendo somente uma intenção de exportar.

⁷³ SECRETARIA DO COMÉRCIO EXTERIOR. Portaria n. 15, de 17 de novembro de 2004. Consolida as disposições regulamentares das operações de exportação. **Diário Oficial da União**: República Federativa do Brasil. Poder Legislativo, Brasília, DF, 23 nov. 2004. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/legislacao/portarias/secex/2004/prtsecex15_2004.pdf>. Acesso em: 27 set. 2006.

Isto porque, as mercadorias adquiridas por *tradings companies*, diretamente do fabricante, com o fim específico de exportação, somente acarretará os benefícios fiscais da exportação para a trading após a mercadoria ter efetivamente saído do país, a qual é caracterizada pela averbação do embarque no Registro de Exportação (RE) pelo fiscal aduaneiro⁷⁴.

Por outro lado, para que o fabricante também tenha os benefícios fiscais à exportação após receber da trading o documento denominado “Memorando da Exportação”, atestando que a mercadoria adquirida foi efetivamente exportada.

2.5 Holding

De acordo com os ensinamentos de Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira a *holding* pode ser definida como “[...] uma empresa cuja finalidade básica é manter ações de outras empresas”⁷⁵. Neste sentido, a *holding* é aquela que tem controle societário sobre outras empresas.

No entanto, a conceituação da *holding* como sendo o controle de outras sociedades o seu elemento característico, foi objeto de questionamento por Ascarelli, que as definiu inicialmente como “[...] quando uma sociedade, sem explorar diretamente nenhuma atividade comercial, tiver o seu patrimônio invertido em ações ou quotas de outras sociedades, sujeitas, assim, ao seu controle”. Em seguida, adotou posição exatamente oposta atestando que a característica essencial da *holding* não é o controle de outras sociedades, mas a aplicação preponderante de seu ativo patrimonial em participações societárias, com ou sem finalidade de controle⁷⁶.

Note que a divergência entre as duas opiniões de Ascarelli na conceituação da *holding* encontra-se em defini-las com o fim de ter seu ativo patrimonial na propriedade de participações em outras sociedades, ou seja, participar do capital de outras empresas, ou é diretamente o poder de controle das sociedades do grupo.

Todavia, como afirma Fábio Konder Comparato⁷⁷ a opinião de Ascarelli encontra fundamento na legislação de Luxemburgo e na Suíça, porém está em contraste com a posição dominante seguida.

Neste mesmo sentido, o autor retromencionado cita definição de autor norte-

⁷⁴CASTRO, op. cit., p. 54.

⁷⁵ OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Holding, administração corporativa e unidade estratégica de negócio**: uma abordagem prática. 3 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003, p. 19.

⁷⁶ COMPARATO, Fábio Konder. **O poder de controle na sociedade anônima**. 3. ed. rev. atual. e corr. Rio de Janeiro: Forense, 1983, p. 131.

⁷⁷ COMPARATO, 1983, op. cit., p. 131-133.

americano Ballantine esclarecendo tal questionamento ao atestar que “[...] *the term holding company is also used as equivalent to parent corporation, having such an interest in another corporation, or power of control, that it may elect its directors and influence in management*”⁷⁸.

Corroborando com este entendimento o autor U. W. Rasmussen⁷⁹ atesta que:

[...] dentro do processo de evolução microeconômico, as empresas controladoras, gerenciadas pelos fundadores ou sucessores, transformam-se em *holdings* com uma gestão composta de talentos profissionais altamente preparados, e os sócios capitalistas, de regra, transferem o poder de gestão para estes profissionais e supervisionam o processo de gestão desde o ‘conselho deliberativo’ que é a última instância de poder do grupo.

Historicamente, temos a formação do conceito de *holding* por meio da consolidação empresarial principalmente em três países, sendo Inglaterra, Japão e Estados Unidos. Na Inglaterra, o pensador Thomas Robert Malthus, juntamente com James Mill e seu filho John Stuart Mill, foram os arquitetos de um imenso conglomerado econômico de iniciativa privada, a *East Índia Trading Company*, que em 1604 foi a primeira empresa *holding* do Ocidente e operou até o começo do século XIX, dominando o comércio entre as ilhas britânicas e o subcontinente asiático⁸⁰.

O segundo grande exemplo histórico foi o modelo japonês que ocorreu totalmente desvinculado do britânico, quando o Conde Mitsui Bussan Kaisha formou a *holding* ou zaibatsu Mitsui que, com características particulares que não serão aprofundadas neste estudo, foi até 1945 a maior entidade *holding* do mundo inteiro, momento em que após a Segunda Guerra Mundial o general McArthur para desmantelar o poderio bélico japonês, forçou a descentralização econômica destes grupos japoneses⁸¹.

Outro grande exemplo na formação destes formidáveis grupos econômicos foram os norte-americanos, que utilizaram o modelo da *holding* no século XVIII na corrida para o leste para formar as *holdings* ferroviárias, grandes conglomerados de empresas envolvidas na construção das ferrovias pelos Estados Unidos e Canadá⁸².

No que tange à origem da *holding* no Brasil o autor Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira atesta que, ao contrário do que muitos podem imaginar, a *holding* não provém das multinacionais, mas foi um sistema inicialmente testado e aperfeiçoado por empresas nacionais e

⁷⁸ COMPARATO, 1983, op. cit., p. 132.

⁷⁹ RASMUSSEN, U. W. **Holdings e joint ventures**: uma análise transnacional de consolidações e fusões empresariais. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 1991, p. 28.

⁸⁰ CASAROTTO FILHO, op. cit., p. 47.

⁸¹ Ibid., p. 50.

⁸² Ibid., p. 52.

só mais tarde teve a adesão das multinacionais que vieram para o Brasil e desejavam facilitar sua movimentação de recursos financeiros, tendo em vista as limitações impostas pela lei de remessa de lucros⁸³.

No Brasil a *holding* está regulada pela Lei de Sociedades Anônimas, ou seja, a Lei n. 6.404/76 em seu artigo 2º, parágrafo 3, que estabelece “[...] a empresa pode ter por objetivo participar de outras empresas”. Deve-se ressaltar que o Novo Código Civil recepciona o mencionado diploma legal especial, ao atestar em seu artigo 1089 que a sociedade anônima rege-se por lei especial.

Neste diapasão de acordo com o autor retromencionado existem quatro tipos clássicos de *holding*. A primeira é a *holding pura*, praticada por grandes grupos e é caracterizada pela participação acionária, ainda que minoritária, em outras empresas. Em seguida, temos a *holding operacional*, que desenvolve atividades operacionais, tais como a produção e a comercialização de produtos, e, a *holding mista*, que é aquela que desenvolve atividades operacionais e também serviços como marketing, recursos humanos, assistência jurídica e etc. Por fim, temos a *holding híbrida*, que é utilizada em casos específicos tais como situações de estruturação operacional ou fiscal.

Assim, pelo que pudemos analisar a empresa *holding* é utilizada no controle de grupos econômicos, como forma de centralizar sua administração e poder de gestão, de forma a harmonizar a atuação entre os componentes do grupo, principalmente em casos de grupos familiares onde ocorre de forma freqüente o choque de gerações.

2.6 Cooperativas

Existe notável afinidade entre a cooperativa e o consórcio entre pequenas e médias empresas que estamos estudando, principalmente pelo fato de que ambos constituem formas de cooperação.

Todavia, para distinguirmos os dois institutos jurídicos deveremos analisá-los sob o ponto de vista do escopo que perseguem. É certo que existe a mencionada afinidade entre o escopo consorcial e o escopo mutualístico tipicamente perseguido pelas cooperativas.

Conforme preleciona o autor italiano Luigi Felippo Paolucci existe grande divergência na doutrina e na jurisprudência italianas, principalmente tendo em vista a legislação

⁸³ OLIVEIRA, op. cit., p. 26.

sobre o assunto que consentiu a utilização do escopo do consórcio somente para as sociedades com fim lucrativo, sem fazer qualquer menção às cooperativas. Isto porque, segundo o próprio autor o nome de cooperativa estava sendo usado indevidamente por organismos sem fins verdadeiros de cooperação e mutualístico⁸⁴.

O retromencionado autor enfatiza ainda a dificuldade de diferenciação já que em ambas as figuras se busca para os associados uma vantagem econômica direta, que pode consistir na divisão de despesas, um aumento nos ganhos aos aderentes ou ainda na eliminação do lucro dos intermediários⁸⁵.

Entretanto, Paolucci atesta que “[...] *la mutualità consortile non sarebbe altro che una mutualità qualificata dallo scopo di disciplinare un’attività economica di impresa*”⁸⁶.

Neste mesmo diapasão, a autora italiana Rosella Romano cita o autor Campobasso para o qual a distinção se funda sobre o fato de que “[...] *l’interesse economico dei consorziati è [...] un interesse tipicamente imprenditoriale: migliorare l’efficienza e la capacità di profito delle rispettive preesistenti imprese*”⁸⁷.

Além disso, os autores italianos Adriano Propersi e Giovanna Rossi pontuam também que:

*[...] nella cooperativa si esige l’oservanza di tre principi che nel consorzio non sono presenti e cioè: la spettanza del diritto di voto per teste e non per quota di capitale, limitazione dello scopo di lucro e quello della porta aperta; inoltre la soggezione al controllo governativo che vige per le cooperative è inoperante per i cosorzi*⁸⁸.

Assim, dentro do processo atual de formação de redes de pequenas e médias empresas, com vistas a obter ganhos de produtividade e competitividade, podemos visualizar a diferença entre os institutos do ponto de vista dos componentes ou associados envolvidos no processo produtivo, uma vez que no consórcio são empresas preexistentes ou empresários que buscam no consórcio uma forma de colaborar ente si e na cooperativa temos como participantes pessoas físicas comuns que se unem para buscar na cooperação uma forma de obterem ganhos coletivos.

Como ressalta o autor Gustavo do Amaral existem muitos pontos da legislação brasileira sobre cooperativas que acaba inviabilizando também a constituição de consórcios sob a forma de cooperativas:

⁸⁴ PAOLUCCI, Luigi Felippo. **I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi**. Milano: UTET, 2000, p. 26.

⁸⁵ Ibid., p. 27.

⁸⁶ Ibid., p. 27.

⁸⁷ ROMANO, Rosella. **I consorzi**. 2. ed. Rimini: Maggioli Editore, 2000, (Coleção puntolinea), p. 26.

⁸⁸ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 16.

De fato, o enquadramento como cooperativa para as hipóteses aqui em questão não é dos mais pacíficos. A Lei n. 5.764/71, em seu artigo 6º, I, prevê que as cooperativas sejam constituídas por pessoas físicas, no mínimo 20, admitida excepcionalmente a participação de pessoas jurídicas. Prevê, ainda, quorum mínimo de 10 associados para as assembleias gerais, voto unitário, independentemente do número de quotas parte e veda o voto por procuração, salvo quando o número de cooperados exceder a três mil¹⁶. Há também a vedação à participação de ‘agentes de comércio e empresários que operem no mesmo campo econômico da sociedade’. Essas peculiaridades trazem dificuldades operacionais para os consórcios de exportação⁸⁹.

Isto porque, devemos ressaltar que no consórcio, principalmente no monosetorial, haverá a identificação direta entre o campo econômico de atuação do consórcio e dos empresários, sendo esta identificação, na verdade, a característica principal do consórcio que garante ações práticas tão acertadas.

2.7 Franquias

A prática comercial do *franchising* originou-se nos Estados Unidos após a Guerra de Secessão, quando os industriais do norte visando a expansão de seus negócios com o sul e o oeste, celebraram acordos com comerciantes desta região para que passassem a distribuir os produtos de sua marca. No entanto, o sistema assemelhava-se demasiadamente com a distribuição, sendo que somente após a Segunda Guerra Mundial o instituto sob análise teve verdadeiro crescimento com características próprias⁹⁰.

No entanto, por ter sido originado a partir de diversos institutos jurídicos, é impossível uma conceituação universal quanto à natureza jurídica do *franchising*. O contrato de franquia é disciplinado no Brasil pela Lei no. 8.955/94, denominada Lei da Franquia Empresarial, que define o instituto em seu artigo 2º.

A Câmara de Comércio Internacional da Europa define o *franchising* como:

[...] um sistema de colaboração entre duas empresas juridicamente independentes, ligadas por um contrato, em virtude do qual, uma delas, a franchisor, concede à outra, o franchisee, mediante o pagamento de um preço, o direito de usar uma marca ou fórmula comercial, assegurando a assistência e a prestação de serviços necessárias para levar a cabo a exploração⁹¹.

⁸⁹ MARTINS, op. cit., p. Associativismo e Exportação de Micro e Pequenas empresas: Sugestões para o quadro atual. Programa de Fomento às Exportações de Micro e Pequenas empresas da USAID/Brasil – United States Agency – International Development. Outubro de 2005. p 5/6. Esta publicação foi produzida a pedido da USAID no âmbito do programa de fomento às exportações das micro e pequenas empresas. Este documento é uma produção conjunta da Fundação Centro de Estudos de Comércio Exterior (FUNCEX) e da DAÍ Brasil. (grifo nosso)

⁹⁰ SIMÃO FILHO, Adalberto. **Franchising**: aspectos jurídicos e contratuais. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2000, p. 17.

⁹¹ Ibid., p. 29.

No direito pátrio, temos a definição feita por Waldirio Bulgarelli, que segundo o qual a franquia é:

[...] uma operação pela qual um comerciante, titular de uma marca comum, concede o uso desta, num setor geográfico definido a outro comerciante. O beneficiário da operação assume integralmente o financiamento de sua atividade e remunera seu contratante com uma porcentagem calculada sobre o volume do negócio⁹².

Assim, podemos visualizar que o *franchising* tem como características principais a busca por uma melhor distribuição para a venda dos produtos, atingindo zonas de comercialização maiores, porém com custo mais reduzido. Por outro lado, para adentrar no sistema e metodologia do franqueador, o franqueado deverá pagar um preço, que pode ser inicial (*royalty*) ou parcelas mensais, dependendo do pactuado entre as partes e em contrapartida receberá do franqueador assistência técnica para um melhor desempenho do negócio.

Além disso, outro ponto importante do contrato de *franchising* são as concessões de autorização e licença que o franqueador faz ao franqueado, para que este use nos limites pactuados a propriedade imaterial do primeiro, como marca, patente, fórmulas especiais etc.

Com a evolução do instituto foram se formando vários tipos de franchise conforme as necessidades dos empresários envolvidos, dentre os quais podemos destacar o franchise de serviço, no qual o franqueador fornece ao franqueado uma forma pessoal de prestação de serviços ao consumidor; o franchise de distribuição, no qual o franqueado distribui os produtos pelo franqueador, e, o franchise de indústria, que consiste naquele em que o franqueador ministra ao franqueado todo *know how*, tecnologia e métodos para que este industrialize o produto.

2.8 Cartel

Hodiernamente, tendo em vista o grande movimento de associações, aquisições, fusões e parcerias entre empresas, tornou-se necessário o surgimento de leis que garantam a manutenção da concorrência, visando prevenir acordos entre empresas teoricamente concorrentes, que as beneficie reciprocamente, mas que prejudiquem o consumidor final pela falta de concorrência.

Neste diapasão, sendo o consórcio um tipo específico de associação entre empresas, insta diferenciá-lo do cartel, que pode ser definido segundo a autora Rosella Romano “[...]”

⁹² SIMÃO FILHO, op. cit., p. 32.

altro non sono che patti di non concorrenza stipulati tra più imprenditori: il fine di siffatti accordi risiede nel produrre vantaggi reciproci agli aderenti, nonché nel regolare il mercato in relazione alla produzione e allo scambio di particolari beni o servizi”⁹³.

O objeto do cartel pode ser a quantidade ou qualidade dos bens produzidos, a fixação de preços ou condições de venda iguais, a repartição de zonas reservadas de venda, dentre outros vários objetos possíveis de acordos entre concorrentes.

A princípio, dentro de uma visão superficial, o consórcio poderia ser considerado semelhante a um cartel, sobretudo no caso do consórcio com atividade interna, que possui escopo anticoncorrencial.

Todavia, de acordo com a autora Rosella Romano o elemento que definitivamente diferencia os dois institutos jurídicos é “*l’organizzazione comune*”, que constitui o fulcro principal do contrato de consórcio e está definitivamente ausente nos cartéis. Além disso, esta diferença segundo a referida autora é hoje ainda mais acentuada, devido ao escopo perseguido pelo consórcio não meramente anticoncorrencial, mas principalmente de cooperação e colaboração entre empresas⁹⁴.

Neste mesmo diapasão, o autor Calixto Salomão Filho em seu livro sobre Direito Concorrencial, pondera que:

[...] nem todas as formas de cooperação econômica entre empresas implicam limitação da concorrência entre seus membros. Existem casos em que certas limitações são apenas coadjuvantes necessários para a obtenção de resultados economicamente positivos, como o progresso tecnológico ou mesmo a melhor eficiência das empresas.⁹⁵

Insta mencionar ainda, que nos cartéis existe uma obrigação negativa, em que os participantes delimitam certas restrições aos pactuantes, como forma de limitar a concorrência, enquanto que no consórcio algo de positivo é criado como uma nova estrutura organizacional unitária para coordenar a atividade entre as empresas participantes.

2.9 Associação Temporária de Empresas

As pequenas e médias empresas não possuem condições ou capacidade para realizarem sozinhas os negócios de grande vulto e complexidade. Neste sentido, se faz necessário

⁹³ ROMANO, op. cit., p. 16.

⁹⁴ Ibid., p. 16.

⁹⁵ SALOMÃO FILHO, Calixto. **Direito concorrencial**: as estruturas. São Paulo: Malheiros, 2002, p. 318.

o recurso a algum tipo de colaboração entre empresas de porte assemelhado para que possam realizar unidas a empreitada comum.

Dentro deste universo está *l'associazione temporanea di imprese*, que segundo os autores italianos Frederyck Cucchi e Cinzia de Stefanis pode ser definido:

*[...] come fattispecie, non trova specifica regolamentazione nel codice civile, ma sorge da un normale contratto con il quale le imprese partecipanti suddividono tra loro compiti e partecipazioni, conferendo altresì, ad una di loro, la qualità di capogruppo, vale a dire di sogetto mandatario abilitato a rapportarsi con il committent.*⁹⁶.

Assim, a associação temporária de empresas constitui na forma associativa sem previsão expressa no ordenamento italiano, mas consiste no fato de uma ou várias empresas conferirem um mandato irrevogável a uma outra sociedade, que a partir de então deverá apresentar a oferta conjunta em nome e por conta do grupo formado.

Não existe obrigatoriedade na escolha de uma forma jurídica determinada para a formação de uma associação temporária, como assinala os autores retromencionados Frederyck Cucchi e Cinzia de Stefanis, que atestam a possibilidade de ser consituída por empresas como: *[...] società commerciali, società cooperative, consorzi tra società cooperative di produzione e lavoro, consorzi tra imprese artigiane e consorzi stabiliti anche in forma di società consortile (art.10, 1º comma, lett.d), l. 109/94 e art.23, 2 comma, lett. A), d. lgs. 158/95) [...]*⁹⁷.

Deste modo, esta associação é utilizada para grandes negócios públicos ou privados, sejam elas empresas médias ou pequenas e até mesmo por grandes empresas, quando estas necessitam de competências mais específicas, como é o caso das empresas especializadas em *softwares* .

No que tange à natureza jurídica da associação temporânea de empresas os doutrinadores não chegam a um denominador comum, pois de acordo com os mesmos ela pode ser qualificada como “*[...] contratto associativo innominato a struttura plurilaterale (o con comunione di scopo) o a quella del consórzio senza rilevanza esterna*”⁹⁸.

Neste sentido, com a realização do agrupamento temporâneo de empresas não é criado um ente jurídico autônomo, mas somente regras estabelecidas em contrato celebrado entre as empresas participantes, que criam direitos e obrigações entre as mesmas,

⁹⁶ CUCCHI, Frederyck; DE STEFANIS, Cinzia. **La collaborazione tra imprese**. Napoli: Sistemi Editoriali, 2003, p. 13.

⁹⁷ Ibid., p. 15.

⁹⁸ Ibid., p. 16.

porém limitadas à colaboração estabelecida no contrato e para a qual a associação temporânea foi criada.

Dentro deste contrato, deverá obrigatoriamente ser estipulado um mandato em favor de uma das empresas do grupo, para que esta represente as demais no negócio para o qual a associação temporânea foi criada.

Como foi mencionado a associação temporânea se assemelha ao consórcio, porém existe entre os mesmos várias características que os distinguem e os tornam institutos jurídicos diferenciados. Primeiramente, o *consorzio* é aberto à adesão de empresas que preencham os requisitos necessários, já na associação temporânea o contrato é limitado às empresas que o subscreveram, momento em que foram estabelecidas e divididas as responsabilidades de cada participante⁹⁹.

Outra diferença que deve ser salientada é a de que no *consorzio* o mandato de representação é conferido a um órgão específico e não é irrevogável, mas na *associazione temporanea* o mandato é irrevogável e deve ser conferido necessariamente a uma das empresas integrantes, que será denominada *capogruppo*.¹⁰⁰

Além disso, no *consorzio* a responsabilidade é limitada ao *fondo consortile*, que possui autonomia patrimonial e será estudado oportunamente, na associação temporânea, em caso de associação horizontal, as empresas respondem solidária e ilimitadamente pelas obrigações assumidas, pois neste caso não existe divisão de trabalhos por áreas de competência e especialização entre as participantes; já na associação vertical cada empresa se responsabiliza pela quota de obrigações específicas que lhe foram atribuídas, em solidariedade com a empresa *capogruppo*.¹⁰¹

Cumprir mencionar ainda, de acordo com a autora italiana Rosella Romano que a associação temporânea se dissolve quando for cumprido o negócio para o qual ela foi formada, ou seja, ela possui tempo determinado, já o *consorzio* não tem duração limitada¹⁰².

Desta maneira, pelo que foi visto até este momento *l'associazione temporanea* é um instrumento mais rápido e flexível criado para negócios determinados, no qual uma das empresas será a mandatária e o que é mais importante, sem a criação de uma organização comum entre as empresas participantes.

⁹⁹ CUCCHI, DE STEFANIS, op. cit., p. 37.

¹⁰⁰ Ibid., p. 37.

¹⁰¹ Ibid., p. 37.

¹⁰² ROMANO, op. cit., p. 16.

2.10 Joint Ventures

Por derradeiro, devemos analisar a joint venture como um dos meios associativos empresariais mais difundidos por todo o mundo. Sua origem, de acordo com o autor Aníbal Sierralta Ríos¹⁰³, remonta ao início do comércio com as associações comerciais desenvolvidas pelos fenícios, egípcios e assírio-babilônicos. Todavia, a figura nítida aparece no século XIII, com as associações feitas em Gênova e Veneza, em que mercadores uniam seus esforços para as expedições internacionais com as mais variadas mercadorias, dividindo os benefícios e os riscos, o que era então chamado de *Gentleman Adventures*.

Com o desenvolvimento e ampliação da atividade mercantil, esta prática associativa surgida no Mediterrâneo foi aperfeiçoando-se com base no critério pragmático da Common Law, tornando-se mais tarde a chamada *Partnership*. De acordo com o Partnership Act de 1890 e o Uniform Partnership Act de 1914 podemos entender partnership como:

*[...] la relación entre dos o más personas destinada a realizar un negocio del cual las partes gozarán de las utilidades y responderán por las pérdidas, reconociéndoles un patrimonio propio. No significa el nacimiento de un ente jurídico diferente, sino que se entiende así como una ficción para fines prácticos solamente [...]*¹⁰⁴.

Historicamente, nos Estados Unidos um dos primeiros casos de empresa conjunta foi o da *Terminal Railroad Association*, na segunda metade do século XIX, quando se uniram 15 companhias ferroviárias¹⁰⁵. Em continuação, este fenômeno foi se repetindo e hoje o contrato de *joint venture* é um dos principais instrumentos de desenvolvimento da economia norte-americana, como forma de atuação desses empresários nos mais variados mercados.

Assim, o próprio termo joint venture pode ser entendido, conforme preleciona Aníbal Sierralta Ríos, como “[...] *joint* significa *unión, empalme, conexión o conjunción; en tanto que venture o ventura en inglés o castellano significan simultáneamente riesgo, exponerse a la causalidad o fortuna [...]*”¹⁰⁶.

Estas novas modalidades contratuais surgidas a partir da prática cotidiana dos empresários muitas vezes gera confusões entre os doutrinadores e principalmente quando estes pertencem a países e tradições legislativas diferentes, como a *common law* e a corrente romano-

¹⁰³ RÍOS, Aníbal Sierralta. **Joint venture internacional**. Lima: Depalma, 1996, p. 42.

¹⁰⁴ Ibid., p. 43.

¹⁰⁵ BONVICINI, Daniel apud FERRAZ, Daniel Amin. **Joint venture e contratos internacionais**. Belo Horizonte: Melhoramentos, 2001, p. 109.

¹⁰⁶ RÍOS, op. cit., p. 49.

germânica. Por este motivo, assinala Anibal Sierralta Rios¹⁰⁷, que autores nacionais confundiram o consórcio com a *joint venture*, como Arnold Wald e Waldirio Bulgarelli, dentre outros.

A dificuldade na sua conceituação tem como fundamento a variedade de casos práticos, bem como a existência de inúmeras óticas sobre o assunto, como a jurídica, econômica, administrativa e organizativa. Além disso, não existe uma legislação sobre o assunto, o que torna sua definição ainda imprecisa.

Neste sentido, o jurista Luiz Olavo Batista¹⁰⁸ atesta que a *joint venture* é uma mescla da criação civilista com o interesse prático e consuetudinário da *common law*, o que justifica a dificuldade de enquadramento jurídico. Porém, isto não se torna um obstáculo para a sua disseminação nos negócios internacionais, mas pelo contrário, pois acaba tornando esta prática negocial ainda mais flexível e adaptável na prática comercial internacional.

De acordo com a Enciclopedia Garzanti Del Diritto *joint venture* é:

*[...] espressione inglese che designa un contratto con il quale due o più imprese si impegnano a collaborare, con obblighi e responsabilità non solidali bensì ripartiti pro quota, alla realizzazione di un investimento o di un'opera, allo scopo di suddividere il rischio, congiungere know-how complementari, indispensabili al buon fine dell'attività intrapresa, e conseguire un utile da ripartire proporzionalmente.*¹⁰⁹

Grande estudioso do assunto o autor Anibal Sierralta Rios¹¹⁰ elenca alguns elementos presentes na *joint venture* como sua natureza contratual; objeto específico, configurando uma meta única e predeterminada; prazo do contrato vinculado ao término da obra em comum; gestão e controle mútuo do negócio pelas partes envolvidas; a distribuição dos resultados; caráter *intuito personae*, ligado à origem do instituto de pacto entre empreendedores; natureza fiduciária e responsabilidade ilimitada.

Desta forma, devemos ressaltar como salienta a jurista Maristela Basso, o fato de ser muito difícil uma definição precisa de *joint venture*, sendo que por este motivo é mais importante, como salienta a autora entender seu conteúdo e assim reconhecer as espécies que apresentam. Além disso, a tarefa de definição se torna ainda mais complicada nos casos de *joint ventures* transnacionais, tendo em vista a imprecisão de um eventual conceito que possa servir para todas as legislações¹¹¹.

Neste sentido, dentre os tipos existentes podemos destacar as *joint ventures*

¹⁰⁷ RÍOS, op. cit., p. 58.

¹⁰⁸ BAPTISTA, Luiz Olavo; RIOS, Anibal Sierralta. **Aspectos jurídicos del comercio internacional**. São Paulo: IDRI, 1993, p. 185.

¹⁰⁹ ENCICLOPEDIA Garzanti Del Diritto. Milano: Editore Garzanti, 1993, p. 696.

¹¹⁰ RÍOS, op. cit., p. 70-79.

¹¹¹ Ibid., p. 44.

nacionais e internacionais, que é determinada pela nacionalidade dos participantes, sendo que na *joint venture* nacional tomam parte duas ou mais empresas da mesma nacionalidade e na internacional, duas ou mais empresas de nacionalidades diversas. Cumpre mencionar que na *international joint venture* a empresa estrangeira se associa com uma empresa do país onde pretende ver executado o projeto ou operação específica.

Neste último caso existem vantagens para ambas as partes, sendo que para a co-venture estrangeira torna-se mais fácil o acesso ao mercado, tendo em vista o conhecimento pela empresa local do ambiente cultural e de negócios. Por outro lado, para a empresa nacional associada é bastante interessante o acesso à tecnologia, bem como capacidade empresarial e financeira da associada estrangeira.

No que tange à participação financeira dos co-ventures, quando existe a participação de sócios nacionais e estrangeiros, as *joint ventures* podem ser denominadas de *equity joint ventures* quando o negócio implica a associação de capitais, e, *non equity joint ventures* quando os sócios não contribuem com capital para a formação do negócio¹¹².

Outra definição que pode ser feita entre as *joint ventures* é sob o ponto de vista formal, sendo que as *corporate joint ventures* são as associações que dão origem a uma pessoa jurídica, ou seja, a uma nova empresa, na qual existem os elementos constituintes de uma sociedade como um contrato de sociedade, a entrada dos sócios, a repartição dos lucros e prejuízos.

Note-se que estes empresários não têm o intuito único de obter lucros de forma meramente especulativa, mas criam uma empresa a qual dirigem de forma conjunta, com o intuito de realizar determinado empreendimento econômico comum. Neste caso, as *joint ventures* possuem uma estrutura mais rígida e por este motivo implicam um grau de comprometimento maior entre as partes envolvidas.

Devemos salientar ainda os ensinamentos do eminente jurista Andrea Astolfi define a expressão *joint venture corporation* como:

*[...] una sociedad por acciones constituída por accionistas locales de los países receptores de la inversión y teniendo por objeto la organización de la ejecución de un subyacente contrato de joint venture, en el cual se han precisado las modalidades de actuación de la inversión*¹¹³.

¹¹² MARANHA, Roberta Cintra. A joint venture e o processo de internacionalização das economias. In: FIORATI, Jete Jane; MAZZUOLI, Valério de Oliveira (Coord.). **Novas vertentes do direito do comércio internacional**. Barueri: Manole, 2003, p. 169.

¹¹³ ASTOLFI, Andrea. El contrato internacional de joint venture. **Cuadernos de la Revista Del Derecho Comercial y de las Obligaciones**, Buenos Aires, n. 83, p. 35, 1983.

Em sua origem nos Estados Unidos, este tipo de *joint venture* teve o escopo de limitar os riscos da empresa, excluindo a responsabilidade ilimitada dos contraentes, mediante a constituição de uma sociedade por ações e não de uma *partnership*, modelo que consagra a responsabilidade ilimitada dos sócios.

Por este motivo, por muitos anos a jurisprudência estadunidense combateu as *joint ventures* constituídas como sociedades de ações, alegando ser inconciliável a existência do *partner* e o acionista. Entretanto, devido ao pragmatismo da common law esta jurisprudência foi paulatinamente modificada e as cortes estadunidenses foram aos poucos aceitando as peculiaridades das relações de *joint venture*¹¹⁴.

Assim, acerca do plano da responsabilidade com relação a terceiros, a *joint venture* de natureza contratual em regra possui responsabilidade solidária e ilimitada entre os co-ventures, enquanto que na *joint venture corporation*, esta última é o sujeito de direitos, que fará parte do contrato com terceiros, assumindo os custos e riscos.

Agora absolutamente diverso é o problema relacionado com a disciplina jurídica aplicável ao empreendimento empresarial. Isto porque, na *joint venture corporation*, como possui natureza societária, deve seguir o direito nacional do país em que será constituída, sendo que o contrato constitutivo nos moldes da lei local é que dará vida a esse novo sujeito de direitos e por este motivo a *joint venture corporation* é essencialmente um contrato de natureza nacional.

Por outro lado, as *joint ventures* contratuais são fruto de acordos de natureza associativa, cujo contrato possui os elementos e problemas típicos dos contratos internacionais.

Insta agora diferenciar o consórcio da *joint venture*, onde podemos destacar o que foi feito pelo autor Aníbal Sierralta Rios que, segundo o qual “[...] podemos entenderlo como una asociación permanente de empresas cuyo objetivo principal es agrupar ofertas o demandas de productos y/o servicios [...]”¹¹⁵.

Além disso, o mencionado jurista complementa “en el consorcio no se establece un objetivo común sino que hay un conjunto de intereses puestos en común”¹¹⁶.

Assim, a característica essencial da *joint venture* é a realização de um projeto comum ou empreendimento específico, que pode ter duração curta ou longa, para o qual os empreendedores se unem, dividindo os riscos e benefícios. Neste sentido, o fator tempo é imprescindível para a escolha da forma de *joint venture* a ser adotada, bem como o modo de contribuição dos participantes para o empreendimento.

¹¹⁴ ASTOLFI, op. cit., p. 36-39.

¹¹⁵ RIOS, op. cit., p. 91.

¹¹⁶ Ibid., p. 93.

Por outro lado, o consórcio de exportação nos moldes desenvolvidos na Itália, as pequenas e médias empresas se unem com interesses muito maiores do que uma obra ou negócio específico, formando uma estrutura que propicia o desenvolvimento em conjunto e a consecução de um objetivo contínuo, qual seja a exportação dos bens produzidos, amparados pela estrutura legal existente que estudaremos em seguida.

CAPÍTULO 3 DISCIPLINA GERAL DOS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO NA ITÁLIA

3.1 Conceito e Características Gerais

A gênese do consórcio ou “*consorzio*” como é chamado na Itália ocorreu no período da grande crise de 1929 e na tendência manifestada de todos os estados europeus de intervirem diretamente na economia, sendo por isso como salienta o autor Guido Arturo Tedeschi o “[...] *strumento del consorzio fosse idoneo a garantire un equilibrio tra domanda e offerta*”¹¹⁷. Neste sentido, o mencionado autor atesta que “[...] *il consorzio é sorto come un mezzo per disciplinare la concorrenza e rafforzare e difendere l’apparato produttivo*”.

Por este motivo, o consórcio surgiu na Itália com a Lei n. 834 de 16 de junho de 1932, que sancionou a intervenção coativa do Estado na economia, atribuindo ao ente estatal o poder de instituir consórcios obrigatórios entre empresas exercentes do mesmo ramo de atividade e de não autorizar novas iniciativas empresariais¹¹⁸.

Em seguida, foi sancionada a Lei n. 961 de 22 de abril de 1937 que teve como objeto os consórcios voluntários, instituindo a obrigação de os mesmos enviarem ao governo seus balanços e outras informações e atribuindo à autoridade pública o poder de intervenção como forma de controle dos produtos no mercado¹¹⁹.

Todavia, no Código Civil italiano o consórcio só foi introduzido em 1942, porém em 1976 o instituto sofreu com a Lei n. 377 uma importante reforma que caracterizava a situação econômica daquele momento, em que o mercado estava em tempo de paz, o surgimento do mercado europeu, o grande desenvolvimento industrial, as multinacionais, bem como outras circunstâncias que direcionaram e atribuíram ao consórcio a característica e o escopo principal de instrumento de *cooperação entre empresas*¹²⁰.

Tal posicionamento é enfatizado pela autora Rosella Romano que atesta:

¹¹⁷ TEDESCHI, Guido Arturo. **Consorzi, Riunioni Temporanee e GEIE. L’associazionismo imprenditoriale nei pubblici appalti**. 2. ed. Milano: Giuffré, 2001, p. 5.

¹¹⁸ Ibid., p. 6.

¹¹⁹ Ibid., p. 6.

¹²⁰ Ibid., p. 6.

*[...] la nuova ampia definizione allarga gli orizzonti del fenomeno consortile, non più utilizzabile per soli scopi anticoncorrenziali, ma anche o esclusivamente come strumento di cooperazione e collaborazione interaziendale, finalizzato al raggiungimento di economie dei costi di gestione delle singole imprese aderenti.*¹²¹.

Esta evolução pode ser notada a partir da leitura do artigo 2602 do Código Civil italiano, na seção denominada “*Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*”, que define o consórcio como um contrato com o qual “[...] *più imprenditori istituiscono un’organizzazione comune per la disciplina o per lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese*”.

Corroborando neste sentido, a definição tradicional selecionada por todos os autores italianos pesquisados é a de Ferri, segundo o qual “[...] *il consorzio è un’associazione di persone fisiche o giuridiche liberamente creata od obbligatoriamente imposta per il soddisfacimento in comune di un bisogno proprio di queste persone*”¹²².

Assim, pela leitura atenta do artigo retromencionado pode-se visualizar a intenção do legislador italiano de favorecer a união de diversos sujeitos, em torno de uma organização comum, como forma de desenvolver a economia local, propiciando as empresas com a mesma atividade ou atividade complementar, a capacidade de melhor competir no mercado. Neste sentido, atribuiu uma finalidade muito mais ampla ao instituto que a visão restrita de regulamentação da concorrência.

Na delimitação do conceito de consórcio existe também grande confusão, principalmente entre legislações de países diversos, sendo que por este motivo buscamos em seu instituto original, que foi o ordenamento italiano, para posteriormente analisá-lo no Brasil a fim de assim poder estabelecer uma base de comparação.

O autor Aníbal Sierralta Rios discorre sobre este fato ao atestar:

*[...] la confusión de estas figuras en América Latina, e incluso en algunos países europeos, se deriva de la asimilación equivocada que se ha hecho del Código Civil italiano, particularmente las modificaciones introducidas en 1976 en sus arts. 2602 al 2611 que tratan ‘Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi’ y que influveron en el derecho brasileño (ley 6404), y en el derecho argentino (Ley 18.875 y su reglamento el Decreto 2930/70) así como en otros regímenes latinoamericanos*¹²³.

Dentro das características principais do instituto italiano devemos salientar a manutenção da *autonomia dos sujeitos consorciados*, que mantém sua personalidade jurídica

¹²¹ ROMANO, op. cit., p. 14.

¹²² PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 3.

¹²³ RÍOS, op. cit., p. 93.

preexistente totalmente desvinculada do ente criado com o consórcio, a não ser em relação à obrigação assumida no contrato do consórcio.

Corroborando neste sentido, os autores Frederyck Cucchi e Cinzia de Stefanis afirmam que “[...] *i consorziati restano in ogni caso autonomi dal punto di vista economico e giuridico, seppur rispettando gli obblighi liberamente assunti com la stipula del contratto consortile*”¹²⁴.

3.2 Natureza Jurídica

De acordo com a definição de consórcio prefigurada no artigo 2602 do Código Civil Italiano pode-se visualizar no consórcio a natureza de um contrato associativo, que a princípio foi utilizado com a função simplesmente anticoncorrencial, e agora depois da modificação trazida em 1976, caracteriza-se como verdadeiro “*strumento di coordinamento dell’attività imprenditoriale*”¹²⁵.

Ao analisarmos o consórcio sob a ótica ao qual ele foi originariamente criado, como forma de recíproca limitação da concorrência, é certo que poderia constituir-se como um cartel com funções monopolísticas e por isso estar sujeito a controle da legislação sobre concorrência.

No entanto, de acordo com sua configuração atual, delineada a partir de uma nova situação econômica mundial, o consórcio é caracterizado como meio de *recíproca colaboração* entre empresas, para reagir à estrutura agressiva do mercado, como forma de ganhar *competitividade* e principalmente de *sobrevivência*, situação esta visualizada pelo legislador italiano, que criou vantagens não somente no artigo 2602 e seguintes do Código Civil italiano, mas também outras providências legislativas de caráter desenvolvimentista, creditício e fiscal.

Neste diapasão, encontra-se a autora italiana Rosella Romano que atesta:

*[...] l’interesse dei consorziati, di solito rappresentati da piccole e medie imprese, consiste nel realizzare una forma di reciproca collaborazione, con cui reagire in modo positivo alle strategie aggressive delle strutture industriali più concentrate, semplificando il processo di produzione, ed ottenendo sinergie altrimenti non conseguibili.*¹²⁶

Assim, a natureza jurídica do consórcio, de acordo com a doutrina majoritária é a

¹²⁴ CUCCHI, op. cit., p. 135.

¹²⁵ ROMANO, op. cit., p. 14.

¹²⁶ Ibid., p. 14-15.

de um contrato plurilateral, com comunhão de escopos ou interesses entre as empresas participantes na obtenção de vantagens operativas no processo de produção por meio da sinergia entre estas empresas.

3.3 Sujeito e Objeto

Um requisito essencial do contrato de consórcio é “*la qualifica di imprenditori dei soggetti contraenti*”¹²⁷, o que transparece do teor literal do artigo 2602 do Código Civil italiano, bem como pelo fato de que o consórcio é um instrumento de colaboração empresarial com vistas à obtenção de vantagens econômicas.

Além disso, segundo o dicionário italiano-português do autor João Amendola¹²⁸ podemos entender a palavra “*imprenditori*” como empresário, o que demonstra o fato do consórcio ser formado por pessoas jurídicas ou físicas, porém com um atributo particular, ou seja, o fato de serem já empresários, os quais vem ao consórcio buscando um plus para sua atividade preexistente.

Assim, após a reforma legislativa de 1976 o autor italiano Luigi Filippo Paolucci salienta que o único requisito exigido por lei é referente à qualificação profissional dos consorciados, o que fica devidamente evidenciado no mencionado artigo 2602 do Código Civil italiano pela expressão “*svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese*”¹²⁹.

A autora Rosella Romano acrescenta ainda o fato de que a expressão “*imprenditori*” deva ser entendida em seu sentido jurídico e não o econômico, sendo que por isso deva cumprir os requisitos do Código italiano no artigo 2082 que define como aquele que desenvolve uma atividade econômica voltada para a produção ou comércio de bens ou serviços e desenvolvida de forma profissional¹³⁰.

Cumprido salientar ainda, conforme preleciona o autor Luigi Filippo Paolucci o fato de que quando por ventura vier a participar de um “consórcio de exportação” algum sujeito que não puder ser qualificado como empresário estaremos diante de uma “*partecipazione sui generis*” e não de um consórcio, cujas obrigações e direitos resultarão apenas do contrato escrito¹³¹.

¹²⁷ PAOLUCCI, op. cit., p. 37. ROMANO, op. cit., p. 39.

¹²⁸ AMENDOLA, João. Dicionário italiano-português. 2. ed, rev e ampl. São Paulo: HEMUS, 1976. p. 398.

¹²⁹ PAOLUCCI, op. cit., p. 37.

¹³⁰ ROMANO, op. cit., p. 39.

¹³¹ PAOLUCCI, op. cit., p. 38.

A qualificação de empresário deixa livre a possibilidade de constituição de um consórcio independentemente da área de atuação, como forma de propiciar o uso dos benefícios deste tipo de organização e incentivar a produção e comércio de bens e serviços em geral.

Aliás, ao analisarmos a legislação sobre o consórcio é bem claro que o legislador deixou amplo espaço para as partes determinarem sua estrutura organizativa, escolhendo o tipo e a forma de colaboração que deverá ser realizada entre os consorciados.

No entanto, é essencial que as obrigações e direitos das partes estejam bem determinados no contrato, como salienta Luigi Filippo Paolucci:

*Così si considera essenziale che nel contratto vengano determinati l'oggetto del consorzio e gli obblighi dei consorziati, vale a dire i diritti e gli obblighi posti a carico dei contraenti in relazione al tipo di collaborazione concreta posto in essere*¹³².

É também bastante questionado na doutrina, porém atualmente a questão encontra-se pacificada, o fato de um consórcio ser constituído por apenas duas empresas, pois não há na legislação nenhuma exigência de que sejam dois ou mais consorciados, pois se fosse um requisito a necessidade de pelo menos três consorciados a legislação certamente deveria ter previsto a possibilidade de desligamento de um membro e as conseqüências para tanto¹³³.

No que concerne ao objeto do consórcio cumpre evidenciar a grande contribuição dada pela reforma de 1976 que enfatiza como objeto principal e determinante do consórcio a criação de uma organização comum entre os participantes, para a realização de interesses os quais não poderiam ser atingidos de forma solitária.

Neste diapasão encontra-se o posicionamento da autora Rosella Romano que atesta:

*[...] la novella legislativa ha definitivamente chiarito il problema della connotazione causale dell'istituto, attribuendogli una più vasta finalizzazione rispetto alla disciplina della concorrenza e mettendone in evidenza le prospettive quale strumento di collaborazione tra imprese*¹³⁴.

Desta forma, resta clara a função do consórcio de instrumento de propulsão da integração e cooperação entre empresas.

¹³² PAULUCCI, op. cit., p. 46.

¹³³ Ibid., p. 41.

¹³⁴ ROMANO, op. cit., p. 42.

3.4 Formalização e Duração do Consórcio

A constituição do consórcio deve ser feita de acordo com o artigo 2603 do Código Civil italiano de forma escrita sob pena de nulidade. Além disso, a forma escrita é requisito *ad substantiam* para a constituição do consórcio e não somente *ad probationem*¹³⁵.

Assim, cumpre ressaltar ainda o fato de que além de ser um requisito legal para a constituição do consórcio, a ausência da forma escrita pode acarretar a confusão com o cartel, como salienta os autores italianos Marco Eugenio di Giandomenico e Davide Festa: [...] *un accordo solo verbale potrebbe essere considerato in analogia ad un cartello, ovvero ad un accordo fra imprenditori con il quale si regoli un determinato comportamento, che trova limitazioni nella normativa antitrust*¹³⁶.

Além disso, conforme preleciona Guido Arturo Tedeschi¹³⁷ é certo que não é possível o contrato de consórcio tácito ou verbal, porém também não é exigida por ato público ou autenticado. No entanto, tendo em vista a relevância social e econômica dos interesses envolvidos, na prática o contrato é feito com a intervenção de um notário.

De acordo com o mencionado artigo 2603 do Código Civil italiano o contrato constitutivo do consórcio deverá dispor ainda sobre o objeto do consórcio e sua duração; a sede do consórcio constituído; as obrigações assumidas e as contribuições de cada um dos consorciados; as atribuições e os poderes dos órgãos do consórcio; a representação em juízo; os casos de recesso e de exclusão dos consorciados e as sanções em caso de inadimplemento das obrigações assumidas pelos consorciados.

No que concerne à duração do consórcio devemos salientar que o mesmo é feito necessariamente para um determinado lapso de tempo, na medida em que não constitui um contrato que deva se exaurir em um único ato.

De acordo com o artigo 2604 do Código italiano “[...] *in mancanza di determinazione della durata del contratto questo è valido per dieci anni*”. Assim, a duração do consórcio deverá ser fixada no ato constitutivo do consórcio, deixando plena liberdade aos consorciados de estipular por quanto tempo será válido, tendo em vista a própria finalidade do consórcio que está sendo formado e suas peculiaridades, sendo que somente em caso de omissão o texto legislativo dispõe que será válido por dez anos.

¹³⁵ PAOLUCCI, op. cit., p. 46.

¹³⁶ GIANDOMENICO, Marco Eugenio di.; FESTA, Davide. **Consorti, fondazioni e trust**. Santacarlo di Romagna: Maggioli Editore, 2003, p. 89.

¹³⁷ TEDESCHI, op. cit., p. 22.

A autora Rosella Romano¹³⁸ salienta que a única exceção que deve ser feita ao tempo de duração do consórcio é em caso de que alguma das empresas consorciadas ter fixado em seu próprio estatuto um prazo para seu término. Neste caso, a empresa não poderá aderir a um consórcio que deverá durar um prazo maior do que ela está prevista para durar.

3.5 Tipos de Consórcios

No ordenamento italiano o instituto do consórcio encontra vastíssima aplicação seja no campo privado ou público, sendo por este motivo difícil uma classificação exaustiva dos tipos de consórcio existentes. Assim, elencaremos as formas mais usuais encontradas, com suas características gerais e deixaremos o consórcio de exportação, que é um dos tipos de consórcio específicos para o próximo capítulo, tendo em vista ser este o objeto principal de nosso trabalho.

A princípio o consórcio pode ser classificado como *voluntário* ou *obrigatório*. O *consórcio voluntário* é aquele feito por um ato de vontade dos participantes, com o intuito de conseguir uma vantagem operativa para cada empresa integrante. Como exemplo temos o citado “*consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*”.

Por outro lado, o *consórcio obrigatório* são aqueles criados pelo Estado para finalidades de caráter geral, de acordo com os artigos 2616 e 2617 do Código Civil italiano. Entretanto, este tipo de consórcio não tem sido muito utilizado na prática, sendo que em virtude de leis especiais esses consórcios obrigatórios só têm sido constituídos na área ecológica para fins de interesse público na preservação do meio ambiente e não para fins industriais¹³⁹.

Neste sentido, outra classificação do consórcio que devemos destacar é feita entre o *público*, *privado* ou *misto*. O *consórcio público*, segundo Guido Arturo Tedeschi, é “[...] *caratterizzati dalla partecipazione maggioritaria di enti pubblici al fondo consortile, costituiti per finalità di pubblico interesse [...]*”¹⁴⁰. A regulamentação deste tipo de consórcio encontra-se também na legislação especial e não no Código Civil.

O exemplo típico de consórcio público é o chamado *consórcio administrativo*¹⁴¹, que é aquele formado por entes da administração pública para a consecução de interesses de toda a comunidade, como assistência pública, estradas, sanitários, desenvolvimento industrial de determinada região e etc.

¹³⁸ ROMANO, op. cit., p. 43.

¹³⁹ TEDESCHI, op. cit., p. 11.

¹⁴⁰ Ibid., p. 12.

¹⁴¹ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 4.

O *consórcio privado* é aquele composto por empresários ou empresas, sendo que a totalidade de seu capital é de origem privada e seu interesse é voltado na obtenção de vantagens competitivas para cada consorciado por meio da colaboração entre empresas.

Por fim o *consórcio misto*¹⁴² é aquele formado por entes públicos e privados, só que os doutrinadores questionam bastante sua existência, na medida em que como no consórcio podem participar apenas empresas ou empresários, costuma-se questionar e até negar a natureza de consórcio àqueles em que se encontra também a participação de entes públicos, principalmente pela divergência de interesses, já que o público tem em vista a consecução de interesses superiores de toda a coletividade.

Além disso, na prática encontramos ainda a classificação do consórcio em horizontal e vertical. O *consórcio horizontal* é realizado entre empresas que se encontram no mesmo estágio do processo produtivo, sendo que todas produzem bens ou serviços semelhantes ao das outras.

De acordo com Fredeyck Cucchi e Cinzia de Stefanis o consórcio horizontal é aquele em que: “[...] *hanno origine dalla necessità delle piccole e medie imprese di fare fronte comune contro le grandi imprese che dominano il mercato: la collaborazione è volta principalmente a sostenere i prezzi e a ripartire i mercati di sbocco fra i singoli consorziati*”¹⁴³.

Por outro lado, temos o *consórcio vertical* que é aquele realizado por empresas pertencentes a todas as fases do processo produtivo até a distribuição do produto, que se unem como forma de obter economia de escala. É bastante comum entre pequenas empresas como forma de diminuir os riscos e também tendo em vista a escassez de capital que estas empresas possuem.

O objeto do presente estudo concentra-se no consórcio entre empresas, sendo que por este motivo se faz necessária uma classificação dos tipos de consórcio encontrados no campo privado, ainda que de forma não exaustiva.

No ramo dos consórcios privados podemos destacar o “*consorzi in agricoltura*”, que é aquele realizado entre os agricultores para fins de irrigação, florestais, defesa das plantações e outros interesses relativos a este ramo econômico. Em seguida, temos o “*consorzi per l’esecuzione di opere edilizie*”, que são aqueles realizados entre proprietários imobiliários para a execução de obras, e, “*consorzi industriali*”, que são os definidos no Código Civil italiano na seção retromencionada “*consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*”.

O Código Civil italiano prevê duas categorias principais de consórcio: “*consorzi*

¹⁴² TEDESCHI, op. cit., p. 13.

¹⁴³ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 137.

con attività interna”, “*consorzi con attività esterna*”, e, “*società consortile*”. O consórcio com atividade interna é disciplinado pelos artigos 2603 a 2611 do Código Civil italiano, sendo uma estrutura organizativa comum voltada exclusivamente para regular, controlar e coordenar determinada atividade dos sujeitos consorciados, de acordo com as disposições pactuadas no contrato de consórcio. Conforme opinião unânime da doutrina, como salienta Fredeyck Cucchi e Cinzia de Stefanis¹⁴⁴, o consórcio com atividade interna não possui personalidade jurídica própria.

Além disso, cumpre mencionar que no consórcio com atividade interna “*non ha quindi alcun rapporto con i terzi*”¹⁴⁵, ou seja, não há relação com terceiros, pois o único fim deste consórcio será a coordenação da atividade entre os consorciados.

Assim, o consórcio com atividade interna deve ser feito por meio de um contrato dentro do qual deverá constar necessariamente as disposições específicas constantes entre os artigos mencionados, 2603 a 2611 do Código Civil, as quais passaremos a analisar ainda neste capítulo.

Por outro lado, a *società consortile* e o *consorzi con attività esterna*, serão analisados separadamente em virtude de suas características especiais.

3.6 Órgãos do Consórcio

A norma legal foi bastante lacunosa a respeito da disposição dos órgãos que deverão compor o consórcio e mesmo suas atribuições. Tal fato pode ser resultante de um ato proposital do legislador, tendo em vista deixar aberto aos participantes a montagem da estrutura do consórcio interno, primando pela simplicidade e necessidade dos órgãos de acordo com cada consórcio em particular e sua atividade desenvolvida.

Neste sentido, encontra-se o ensinamento de Adriano Propersi e Giovanna Rossi que atestam:

*[...] potrà quindi esserci un unico organo o più organi a seconda della complessità dell'organizzazione stessa; potranno esserci organi di controllo (esempio collegio sindacale, revisori), organi deliberativi (assemblea dei consorziati) o solo organi esecutivi (amministratori, direttori, comitato esecutivo ecc)[.]*¹⁴⁶.

Assim, no ato constitutivo deverão ser estabelecidos os órgãos do consórcio, bem como sua competência, forma de atuação, poderes e sobre a representação em juízo. De acordo

¹⁴⁴ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 138.

¹⁴⁵ Ibid., p. 138.

¹⁴⁶ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 19.

com o artigo 2606 as decisões relativas à execução do objeto do consórcio deverão ser tomadas pela maioria dos consorciados.

Além disso, não existe nenhuma prefixação de formalidades para as reuniões deliberativas, sendo que existe na doutrina entendimento de que até mesmo por meio de questionários enviados aos consorciados poderá ser deliberado sobre determinado assunto¹⁴⁷.

De acordo com a opinião majoritária da doutrina entende-se que a assembléia pode ser convocada conforme a oportunidade ou necessidade do momento ou por requisição motivada de algum dos consorciados¹⁴⁸.

3.7 Obrigações e Contribuições dos Consorciados

Tendo em vista o fato de que o consórcio tem como escopo o desenvolvimento de determinada fase do processo produtivo, como verdadeiro instrumento de cooperação entre empresas, se faz necessário estabelecer no contrato como será feita esta colaboração, disciplinando as obrigações de cada consorciado.

Assim, dependendo do tipo de consórcio feito entre as partes, deverá haver uma descrição expressa de como cada empresa participante atuará para que realmente seja possível a união de forças entre as mesmas e a consecução da finalidade do consórcio.

Além disso, cumpre lembrar que, como o consórcio constitui um instituto criado para satisfazer as necessidades de reorganização econômica das empresas frente ao mercado, em caso de mudanças nas necessidades ou condições econômicas, é certo que as obrigações dos sócios certamente deverão ser adequadas às novas circunstâncias e às exigências da organização comum.

No que concerne às contribuições dos consorciados, os doutrinadores¹⁴⁹ entendem que apesar de estar elencado no artigo 2603 do Código Civil italiano, este não é um elemento essencial, pelo menos não a todos os tipos de consórcio possíveis, mas de qualquer forma constitui na contribuição que cada consorciado deve fazer para que seja possível a realização do objeto do consórcio.

Insta mencionar que, devido às características peculiares do consórcio de exportação, objeto deste estudo, a contribuição dos consorciados assume papel mais relevante,

¹⁴⁷ ROMANO, op. cit., p. 45.

¹⁴⁸ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 147.

¹⁴⁹ ROMANO, op. cit., p. 51.

que será estudado no capítulo seguinte.

O contrato de consórcio deverá prever também sanção para caso de inadimplemento das obrigações assumidas por cada consorciado, geralmente feita sob a forma do pagamento de uma soma em dinheiro prefixada¹⁵⁰.

Por fim, o artigo 2605 do Código italiano dispõe acerca do controle sobre os consorciados, os quais devem consentir na inspeção pelo órgão determinado no contrato a fim de garantir a consecução das obrigações assumidas pelo consórcio.

Neste sentido, deve ficar bem claro que a liberdade de controle é sobre a fase da produção da empresa que é objeto de colaboração no consórcio e as obrigações assumidas por cada consorciado, pois de outra forma a empresa consorciada perderia sua autonomia, o que não ocorre no consórcio.

3.8 Modificação do Contrato e Condições para a Admissão de um Novo Consorciado

O contrato constitutivo do consórcio pode ser modificado em suas partes, bem como nos elementos considerados essenciais, cuja ausência é causa de nulidade, quais sejam a cláusula que dispõe sobre o objeto do consórcio, ou seja, a atividade realizada pelo consórcio e se esta é feita no âmbito interno ou externo, e, a cláusula que dispõe sobre as contribuições dos consorciados e suas obrigações.

De acordo com o artigo 2607 do Código Civil italiano que dispõe que se não for expressamente convencionado forma diversa no contrato, o mesmo não poderá ser modificado sem o consenso de todos os consorciados, bem como o fato de que as modificações também devem ser feitas por escrito sob pena de nulidade¹⁵¹.

Assim, para que seja possível uma modificação do contrato por maioria simples ou qualificada é necessário que esteja previsto expressamente no contrato.

Todavia, como ressalta Rosela Romano é necessário antes de tudo distinguir entre modificação subjetiva e objetiva, pois de acordo com a mesma somente em relação à modificação objetiva é que vigoraria a norma retromencionada. Isto porque, o consórcio é considerado na legislação italiana como um “contrato aperto”, ou seja, entende-se que quanto mais empresários aderirem ao consórcio mais fácil será a consecução das finalidades do

¹⁵⁰ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 144.

¹⁵¹ Ibid., p. 146.

consórcio de modo completo¹⁵².

Deste modo, o contrato deverá estabelecer as regras e limitações para a admissão de um novo consorciado, pois do contrário o mencionado princípio da porta aberta terá ampla aplicação¹⁵³.

Assim, de acordo com a autora Rosella Romano¹⁵⁴, somente no que tange às modificações objetivas que tratam sobre os requisitos vitais do consórcio, a lei faz a ressalva quanto a possibilidade de derrogação do consenso unânime desde que haja norma expressa em contrário.

3.9 Recesso e Exclusão de Consorciado

Os casos de exclusão de consorciado estão previstas no artigo 2609 do Código Civil italiano, configurando as hipóteses de rescisão do vínculo contratual relativamente a cada consorciado, iguais quanto ao efeito de desligamento, mas diferentes substancialmente.

De acordo com os ensinamentos da autora italiana Rosella Romano “[...] *con il recesso, infatti, il socio esce dal consorzio in base ad una propria specifica volontà, mentre nel caso di esclusione la fuoriuscita del singolo contraente è provocata dalla volontà degli altri*”¹⁵⁵.

Constituem típicas hipóteses de exclusão pelo inadimplemento das obrigações assumidas no contrato, em caso de morte, falência ou superveniência de incapacidade do consorciado, sendo que estas e outras causas de recesso e exclusão deverão estar discriminadas no contrato. Todavia, se não houver nenhuma previsão a respeito no contrato, deverá ser aplicada a disciplina geral de regulamentação dos contratos.

O texto do mencionado artigo 2609 determina que “[...] *nei casi di recesso e di esclusione previsti dal contratto, la quota di partecipazione del consorziato receduto o escluso si accresce proporzionalmente a quelle degli altri*”.

Após leitura detalhada podemos entender que a cota que deverá crescer aos demais consorciados remanescentes são os benefícios e os ônus assumidos através da atividade comum, sendo certo que a contribuição patrimonial realizada pelo consorciado que se retira do consórcio deverá ser restituída, tendo em vista que o mesmo possui um percentual sobre os bens do consórcio. Assim, é oportuno que esteja no contrato a forma como deve ser feita a devolução

¹⁵² ROMANO, op. cit., p. 55-56.

¹⁵³ Ibid., p. 56.

¹⁵⁴ Ibid., p. 55.

¹⁵⁵ Ibid., p. 56.

devido a ausência normativa a respeito.

Neste sentido, é claro o entendimento de Rosella Romano:

[...] che si accresce proporzionalmente a quella delle altri è solo quella di contingentamento del consorzio uscente, mentre la norma nulla prevede circa la quota di liquidazione relativa all'eventuale contribuzione al fondo consortile, e tutto lascia presumere che sia lecita una sua attribuzione al socio uscente¹⁵⁶.

O recesso deve ser feito por meio de uma declaração de vontade do consorciado que se retira, a qual deverá ser aceita pelo órgão determinado no contrato como competente para tal análise. Por outro lado, a exclusão deve ser feita mediante a decisão unânime dos consorciados, menos o interessado, a não ser que esteja diversamente disposto no contrato, e, sendo concluída pela exclusão do sócio, o mesmo deverá ser notificado da decisão¹⁵⁷.

3.10 Mudança na Titularidade da Empresa Consorciada

Outro ponto que merece ser analisado é quando ocorre a mudança na titularidade de uma das empresas que compõem consórcio interno, que segundo o artigo 2610 do Código Civil italiano, salvo estipulação em contrário, o adquirente da empresa entra no contrato de consórcio. Deste modo, o novo titular da empresa entra automaticamente no consórcio ao adquirir a propriedade da empresa.

Entretanto, em seguida o mencionado artigo faz uma ressalva quanto à possibilidade de exclusão do adquirente com vistas a resguardar a consecução do objeto social do consórcio, pois pode ocorrer que o novo titular não tenha as características necessárias para o desenvolvimento das atividades do consórcio.

Isto porque, conforme disposto no mencionado diploma legal, se houver uma justa causa, quando houver a venda da empresa por ato entre vivos, os outros consorciados podem deliberar entre si, dentro de um mês a partir da notícia da mencionada transferência na titularidade, a exclusão do adquirente¹⁵⁸.

Assim, o adquirente da empresa entra no consórcio automaticamente desde que não tenha cláusula com disposição em contrário no contrato ou então quando os demais

¹⁵⁶ ROMANO, op. cit., p. 58.

¹⁵⁷ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 24.

¹⁵⁸ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 150.

consoiciados decidirer excluí-lo por “justa causa”. Não existe uma prefixa o do que seria esta justa causa, o que deixa ampla liberdade aos demais consoiciados para decidirer sobre a exclusão.

3.11 A Dissolu o do Consórcio

Por fim, o último artigo que dispõe sobre o consórcio interno,   o artigo 2611 do diploma italiano, onde estão as causas de dissolu o do consórcio. A primeira a ser destacada   o decurso do tempo estabelecido para a dura o do consórcio, pois no contrato pode ser fixado um prazo ou mesmo em caso de omissão contratual acerca da dura o, como já foi salientado, o consórcio terminará em dez anos.

Em seguida, o consórcio poderá ser finalizado com a consecua o do objeto do consórcio ou mesmo na impossibilidade de conseguí-lo; pela vontade unânime dos consoiciados, por provimento da autoridade governamental nos casos previstos em lei, e, por outra causa prevista no contrato.

Uma vez presente uma destas causas pr -citadas, o consórcio deverá ser finalizado, porém no consórcio interno o legislador não fixou nenhum procedimento para esta liquida o, sendo que conforme atesta a autora Rosella Romano¹⁵⁹, em virtude da omissão deverá ser seguido o procedimento de liquida o próprio para as sociedades.

3.12 *Consoizi con Attività Esterna*

Tendo em vista suas características peculiares, analisamos em itens separados o “*consoizi con attività esterna*” e, posteriormente, a “*società consorti*,” já que estas são as duas formas mais complexas de associa o entre empresas previstas no Código Civil italiano.

O consórcio com atividade externa   uma forma mais complexa que o consórcio com atividade interna, pelo fato de que além de exercitar um papel de disciplinar as atividades entre os consoiciados e coordenar suas atividades, ele assume obriga es frente a terceiros em nome dos sujeitos consoiciados, daí a qualifica o de sua atividade como externa.

Além disso, a denomina o de “atividade externa” necessita da cria o de um

¹⁵⁹ ROMANO, op. cit., p. 61.

órgão especial definido como “*ufficio*” pelo Código Civil italiano para a tratativa com terceiros.

Cumpra mencionar ainda que, de acordo com os autores Fredeyck Cucchi e Cinzia de Stefanis: [...] *deve infatti dotarsi di una struttura istituzionalmente dedicata a questo tipo di attività, che deve essere esercitata in via continuativa; non é sufficiente, quindi, l'assunzione occasionale di obbligazioni verso i terzi [...]*¹⁶⁰.

Assim, este relacionamento do consórcio será realizado na consecução de sua atividade, devendo se relacionar nos mais variados ramos, como por exemplo com o governo e demais instituições, o relacionamento com bancos e outros meios de financiamento, contratação de matéria prima e realização de campanhas publicitárias, dentre outras atividades, de forma continuada e não esporádica.

O ordenamento italiano disciplina o consórcio com atividade externa por meio de várias normas gerais, que já foram precedentemente analisadas, e, algumas normas específicas dispostas entre os artigos 2612 a 2615 do Código Civil italiano.

Dentre elas, devemos mencionar que o consórcio com atividade externa está submetido a um tipo particular de publicidade, qual seja a inscrição no Registro de Empresas, com o depósito de uma cópia do contrato, com o intuito de resguardar os terceiros envolvidos.

Assim, os administradores do consórcio com atividade externa devem depositar uma cópia do contrato constitutivo no Registro de Empresas do local onde foi constituído o consórcio, sendo que este contrato, da mesma maneira que o do consórcio com atividade interna, deverá ter alguns itens básicos como: a denominação e o objeto do contrato, a sede de atuação do consórcio, a razão ou denominação social dos membros do consórcio, a duração do consórcio, a presidente, diretor e eventuais representantes do consórcio e a discriminação dos poderes de cada um, e, por fim, as normas sobre o fundo do consórcio, com os critérios para sua formação e eventual liquidação.

No entanto, é opinião da doutrina que estes elementos acima elencados são considerados indispensáveis, mas particular relevância deve ser tida em relação à presença do nome “consórcio” na denominação do consórcio, para evitar confusões com relação aos terceiros com os quais o consórcio irá se relacionar, bem como ao modo de formação e liquidação do fundo do consórcio, tendo em vista que este consórcio possui como uma de suas características principais a *autonomia patrimonial*¹⁶¹.

Por outro lado, assim como no consórcio com atividade interna, o Código Civil italiano não criou normas específicas para o funcionamento do consórcio com atividade externa,

¹⁶⁰ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 153.

¹⁶¹ Ibid., p. 155.

sendo que este deverá em seu ato constitutivo disciplinar se sua gestão será feita por um ou mais administradores com a criação de um comitê. Note que não é necessário que o administrador nomeado seja sócio das empresas membros do consórcio, podendo, portanto, ser uma pessoa estranha ao consórcio, mas nomeada para exercer funções diretivas¹⁶².

Neste sentido, os autores Adriano Propersi e Giovanna Rossi acrescentam que apesar do fato de a legislação não ter previsto a estrutura formal do consórcio, para o funcionamento do mesmo deverá haver necessariamente um órgão deliberativo, no qual os consorciados realizarão as assembleias entre os mesmos, e, um órgão executivo, competente para realizar a gestão do consórcio e de seu patrimônio¹⁶³.

O representante do consórcio escolhido possui algumas obrigações que deverão ser cumpridas como salienta Frederyck Cucchi e Cinzia de Stefanis: o cumprimento das obrigações de publicidade quanto ao contrato constitutivo e eventuais modificações; a redação da situação patrimonial e seu depósito no Registro de Empresas; a redação do balanço durante seu exercício; o controle das atividades singulares de cada consorciado, e, a gestão do consórcio, dando execução às deliberações dos participantes¹⁶⁴.

É necessário salientar que de acordo com o artigo 2613 do diploma italiano o consórcio pode ser representado em juízo pela pessoa ao qual o contrato atribui a direção ou presidência do mesmo, mesmo se a representação é atribuída à outra pessoa¹⁶⁵. Deve-se salientar como preleciona a autora italiana Rosella Romano¹⁶⁶ que este artigo é certamente confuso, mas refere-se apenas à representação processual passiva do consórcio.

Assim, os atos negociais com terceiros deverão ser feitos pela pessoa designada no estatuto de constituição, que seja responsável pela gestão do consórcio, após o depósito no Registro de Empresas, para que desta forma o fundo do consórcio seja responsável pelo débito.

De acordo com o artigo 2614 do Código Civil italiano o consórcio com atividade externa é caracterizado, como já foi salientado, pela autonomia patrimonial através da criação do fundo do consórcio, a partir das contribuições dos consorciados e eventuais bens adquiridos a partir destas contribuições.

Por este motivo, desde a constituição até uma eventual dissolução, os consorciados não poderão requerer a divisão do fundo do consórcio, bem como os credores particulares dos consorciados também não podem se valer de seu direito de crédito em face do fundo do

¹⁶² CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 157.

¹⁶³ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 27.

¹⁶⁴ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 158/159.

¹⁶⁵ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 28.

¹⁶⁶ ROMANO, op. cit., p. 70.

consórcio. Isto porque, o fundo constitui legalmente uma garantia patrimonial para os terceiros que se relacionarem com o consórcio.

Por outro lado, o artigo 2615 do mesmo diploma legal estrangeiro dispõe sobre a responsabilidade do consórcio em seu relacionamento com terceiros. Primeiramente, no que tange às obrigações assumidas em nome do consórcio o mencionado dispositivo legal em sua primeira parte assegura aos terceiros a possibilidade de se valerem do fundo do consórcio quando as despesas forem consideradas indispensáveis para a vida do consórcio¹⁶⁷.

Assim, o fundo de consórcio é responsável pelas despesas relativas ao funcionamento do consórcio em si, realizadas no interesse da coletividade dos consorciados.

Por outro lado, o consórcio também pode assumir algumas obrigações no interesse individual de um ou alguns consorciados, neste caso de obrigações assumidas pelo administrador, o consorciado em particular deverá responder em solidariedade com o fundo do consórcio. Entretanto, se este consorciado ficar insolvente com o mencionado débito, os demais consorciados deverão ser responsabilizados na proporção de suas cotas¹⁶⁸.

Todavia, os autores Adriano Propersi e Giovanna Rossi acrescentam que:

[...] l'organo consortile deve a tal fine dichiarare, inequivocabilmente al terzo, che agisce non in qualità di rappresentante del consorzio, ma in nome e per conto dei singoli consorziati, che dovranno essere chiaramente indicati e individuati¹⁶⁹.

Deste modo, para que o consórcio contraia obrigações no interesse de algum consorciado, para que não ocorram dúvidas, o negócio deve ser realizado com a declaração expressa de que naquele ato o consórcio está agindo no interesse de um ou mais consorciados, identificando-os.

Por fim, o mencionado artigo ainda estipula que até dois meses após o fechamento do exercício anual, ou seja, até o final de fevereiro, o administrador deverá redigir sobre a situação patrimonial do consórcio, observando as normas relativas ao balanço das sociedades por ação e depositá-lo no Registro de Empresas.

As causas de dissolução do consórcio com atividade externa são as mesmas elencadas para o consórcio com atividade interna, só que neste caso por determinação legal deverá ser seguido o procedimento de liquidação das sociedades, tendo em vista a autonomia patrimonial do fundo do consórcio, que deverá primeiro satisfazer todas as suas obrigações frente aos terceiros

¹⁶⁷ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 159.

¹⁶⁸ Ibid., p. 159; PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 29-30.

¹⁶⁹ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 30.

e só depois na eventualidade da sobra de algum capital, este poderá ser repartido entre os consorciados.

3.13 Società Consortili

A “*società consortili*” foi introduzida pela Lei n. 377 de 1976 no Código Civil italiano, que em seu artigo 2615 dispõe que os tipos societários previstos neste Código podem assumir como objeto social o escopo do consórcio descrito no artigo 2602 do mesmo diploma legal.

Assim, como prelecionam os autores Adriano Propersi e Giovanna Rossi “[...] *sono tutti i tipi di società, eccezion fatta per la società semplice, che non è stata ritenuta adatta a dare forme all’attività consortile*”¹⁷⁰.

Neste sentido, de acordo com o mencionado diploma estrangeiro a “*società consortili*” poderá assumir a forma de: “*società in nome collettivo*”, “*società in accomandita semplice*”, “*società per azioni*”, “*società in accomandita per azioni*”, “*società a responsabilità limitata*”, e, “*società cooperativa*”.

Deste modo, a partir do tipo societário escolhido a “*società consortili*” deverá seguir as disposições normativas relativas ao tipo escolhido dentro do ordenamento italiano, juntamente com as normas particulares e princípios gerais em tema de consórcio, delineados nos artigos já analisados precedentemente. No entanto, esta conciliação das normas societárias com as normas sobre consórcio são bastante discutidas na doutrina, tendo em vista a compatibilidade entre as mesmas.

Isto porque, o escopo de um consórcio é mutualístico, ou seja, é procurar obter uma vantagem competitiva para todos os consorciados de forma geral e não diretamente visando o lucro, que é o escopo principal das sociedades empresariais comuns.

Neste diapasão os autores Adriano Propersi e Giovanna Rossi acrescentam que a doutrina majoritária considera admissível a obtenção de lucro por parte de uma “*società consortili*”, considerando que ainda que tenha o escopo do consórcio, não podemos esquecer que se trata de uma empresa e por isso não é incompatível com o lucro. Note que a divergência se instala quanto ao fato de se é possível à distribuição de lucros e de que forma ela poderia ser realizada¹⁷¹.

¹⁷⁰ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 37.

¹⁷¹ Ibid., p. 39-41.

O Tribunal de Milão possui a orientação que em tema de consórcio:

*[...] stabilire che la distribuzione degli utili nelle società consortili può essere prevista soltanto in via eccezionale e del tutto marginale, prevede che nell'atto costitutivo devono risultare le modalità di ripartizione fra i consorziati dei vantaggi derivanti dall'attività consortile, che in ogni caso devono avvenire secondo criteri mutualistici e non con riferimento all'entità delle quote*¹⁷².

A disciplina aplicável à “*società consortili*” é também algo bastante questionado, pois existem dúvidas sobre qual disciplina jurídica prevaleceria, a do tipo societário escolhido ou a do consórcio. Neste ponto, a doutrina estabelece que uma vez tendo sido escolhido um tipo societário, já se demonstra a intenção de seguir suas regras, que deverão orientar a atuação da sociedade constituída, a qual deverá unicamente observar algumas regras pontuais ou excepcionais, características do consórcio.

A primeira regra a ser observada é quanto à forma de contribuição dos consorciados, que constitui uma notável exceção à regra societária, pois de acordo com o artigo 2615 do Código Civil italiano no ato constitutivo da “*società consortili*” pode ser estabelecida a obrigação de os consorciados contribuírem em dinheiro ao longo da duração da sociedade, o que não é cabível nos outros tipos de sociedade, mas é plenamente compatível com o escopo mutualístico do consórcio.

Devemos salientar ainda outra cláusula típica da sociedade de consórcio, qual seja sobre o ingresso, a saída e a exclusão de novos sócios, devido à necessidade de adequar a disciplina societária ao escopo do consórcio. Isto porque, para participar do consórcio o consorciado deverá possuir alguns requisitos profissionais e pessoais, indispensáveis para o desenvolvimento da atividade comum e consecução dos objetivos do consórcio.

Assim, a exemplo é aconselhável inserir no estatuto do consórcio uma cláusula específica sobre a admissão de novos consorciados, subordinando o ingresso ao parecer favorável dos administradores. Cumpre salientar que uma vez adotada a forma de sociedade por ações ou sociedade por responsabilidade limitada pela “*società consortili*”, o ingresso de novo consorciado pressupõe necessariamente o aumento do capital social ou a cessão de ações ou quotas por parte de algum sócio/consorciado¹⁷³.

Por outro lado, quando a “*società consortili*” é constituída sob a forma de sociedade de capital, é necessária uma ampliação das formas de exclusão ou recesso de um consorciado, pois tendo em vista que a “*società consortili*” é uma sociedade constituída no interesse de um grupo, uma vez que se torne impossível o adimplemento por parte de um

¹⁷² PROPERSI; ROSSI, op. cit ., p. 41.

¹⁷³ Ibid., p. 43 e 45.

consorciado do escopo do consórcio ou quando este consorciado acabe perdendo os requisitos subjetivos que embasaram sua entrada no consórcio, não há motivo que justifique sua permanência.

Neste sentido, os autores Adriano Propersi e Giovanna Rossi salientam que:

[...] La dottrina, generalmente, si limita a ritenere ammissibile una clausola statutaria che preveda l'esclusione per perdita dei requisiti soggettivi e per inadempimento delle prestazioni accessorie anche se, in queste ipotesi, reputa preferibile l'inserimento di un'apposita clausola che imponga al socio di cedere a terzi la quota o le azioni, o di una clausola che ponga a carico degli altri soci, o della società o di un fiduciario l'obbligo di acquisto della partecipazione¹⁷⁴.

Neste mesmo diapasão, diante da necessidade da presença dos requisitos subjetivos, cumpre salientar que a participação na sociedade também não pode circular livremente, ou seja, ser cedida sem qualquer restrição, como vige nas sociedades de capital o princípio da liberdade de circulação das ações. Deste modo, se faz necessária a introdução de cláusula de submissão da transferência das ações ao consenso dos administradores, que deverão verificar a presença no cessionário dos requisitos subjetivos para a participação na sociedade.

Além disso, outra cláusula típica do consórcio será quanto à modalidade de voto, pois o comum nas sociedades é que o voto seja proporcional à quota do sócio ou ao número de ações subscritas. Todavia, numa “*società consortile*” em que prevalece o escopo mutualístico de cooperação torna-se contraditório este princípio tão comum nas sociedades.

Por este motivo, é bastante freqüente a defesa de que neste tipo de consórcio cada um dos participantes deve ter apenas um voto igual para todos, independentemente do número de ações ou quotas. No entanto, a doutrina italiana não é pacífica neste ponto, na medida em que muitos defendem a inderrogabilidade do voto por quantidade de quotas ou ações, o que é plenamente aceitável nas sociedades com o escopo unicamente lucrativo. Assim, entende-se como forma de pacificar a questão que deverá uma cláusula expressa escolhendo a modalidade de voto igual para cada consorciado¹⁷⁵.

Outra questão aparentemente contraditória é a concernente à responsabilidade dos sócios/consorciados, uma vez que existe disposição expressa no consórcio com atividade externa estudado anteriormente, que prevê a responsabilidade solidária entre o consórcio e o consorciado quando aquele age no interesse deste último. Entretanto, sendo o consórcio constituído na forma de sociedade limitada, deve-se compreender que uma vez os interessados tendo escolhido este tipo de sociedade para constituir o consórcio, estão implicitamente acolhendo este tipo particular

¹⁷⁴ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 47.

¹⁷⁵ Ibid., p. 50.

de responsabilidade que a distingue, derogando, portanto, a regra estabelecida pela sociedade limitada comum¹⁷⁶.

Por fim, outra cláusula típica é a concernente à administração da “*società consortile*”, pois tendo em vista que o consórcio tem o escopo de coordenar a atividade das empresas envolvidas, sendo assim esta característica do órgão administrativo não poderá ser olvidada, independentemente da forma como este órgão for composto, já que não existe uma forma legal prefixada, restando ao estatuto delinear sua estrutura.

Desta forma, somente após a escolha do tipo de sociedade seria possível saber todas as regras aplicáveis e eventuais modificações pontuais, com o objetivo de conciliar o escopo mutualístico do consórcio e a estrutura legal da sociedade prevista no ordenamento. Entretanto, este seria um estudo muito aprofundado, que foge aos parâmetros do estudo ora em questão.

Além disso, recentemente foi feita uma reforma societária coma Lei italiana n. 366/2001 efetuou a introdução de alguns novos artigos no Código Civil italiano, efetuando uma reelaboração na disciplina da sociedade limitada e na sociedade cooperativa. Assim, pelo fato de que a mencionada reforma não alterou diretamente a estrutura legal do consórcio, objeto principal de nosso estudo, mas somente o regime societário italiano, não adentraremos em suas especificidades.

¹⁷⁶ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 50; PAOLUCCI, op. cit., p. 24.

CAPÍTULO 4 CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO ITALIANO

4.1 Características Gerais

Diante do contexto mundial de elevada competitividade e da grande dificuldade de acesso ao mercado internacional às pequenas e médias empresas, a Itália criou o “*ConSORZI Export*”, que se constitui “*il modo nuovo con cui le aziende di piccole e medie dimensioni tentano di introdursi sui mercati internazionali*”¹⁷⁷.

É certo que para superar os obstáculos à internacionalização das pequenas empresas foi necessário um salto de qualidade no plano administrativo e econômico, como forma de responder melhor às demandas do mercado internacional. Assim, a estratégia seguida foi feita por meio da difusão e desenvolvimento de formas associativas, como o consórcio de exportação, para reunir as unidades produtivas largamente pulverizadas em toda a Itália, para poder resolver problemas de mercado e organizativos que nenhuma empresa individualmente poderia enfrentar.

Atualmente, de acordo com a UNIDO – *United Nations Industrial Development Organization*, como foi salientado, o consórcio de exportação italiano constitui um exemplo a ser seguido em todo o mundo como forma de cooperação entre pequenas e médias empresas. Além disso, existem na Itália cerca de 350 consórcios de exportação, sendo que 145 destes consórcios estão agrupados em uma federação de consórcios de exportação denominada Federexport, a qual estudaremos mais detalhadamente em seguida juntamente com outros órgãos italianos de apoio e fomento ao consórcio de exportação¹⁷⁸.

Isto porque, conforme prelecionam os autores Frederyck Cucchi e Cinzia de Stefanis¹⁷⁹.

A questo scopo sono nati da tempo i ‘consorzi export’: essi vengono costituiti appunto da piccole e medie imprese esportatrici per aprire nuovi sbocchi sui mercati internazionali, tramite opportuni servizi di promozione e vendita. Solo poche grandi imprese, infatti, hanno i mezzi per mettere in piedi un proprio ufficio di rappresentanza all’estero. I consorzi per l’esportazione, invece, possono rappresentare adeguatamente le imprese consociate e promuovere i loro prodotti e servizi [...].

Como já foi salientado precedentemente, um dos principais problemas das pequenas e médias empresas é o acesso ao mercado internacional, que por uma série de fatores se

¹⁷⁷ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 327.

¹⁷⁸ BALDONI, op. cit., on-line.

¹⁷⁹ CUCCHI; DE STEFANIS, op. cit., p. 175

torna quase que inacessível solitariamente, na medida em que estas não possuem capital, informações, quantidade de produção, maior poder de compra de produtos e matérias primas que lhe permita um custo menor, mão de obra especializada, desenvolvimento de produtos e etc. Enfim, toda uma estrutura que possibilite efetivamente competir com as grandes empresas no mercado internacional.

O mencionado instituto italiano é regulamentado pela Lei n. 83 de 21 de fevereiro de 1989 como forma de intervenção para o apoio ao consórcio entre pequenas e médias empresas industriais, comerciais e de artesanato, o qual pode ser definido:

Art 1. Si considerano consorzi per il commercio estero i consorzi e le società contortili che abbiano come scopi sociali esclusivi, anche disgiuntamente, l'esportazione dei prodotti delle imprese consorziate e l'attività promozionale necessaria per realizzarla; a tali specifici scopi può aggiungersi l'importazione delle materie prime e dei semilavorati da utilizzarsi da parte delle imprese stesse. Lo sociale esclusivo deve essere specificato nelle statuto del consorzio¹⁸⁰.

Assim, para que possa ser considerado um consórcio de exportação o objeto social deverá ser exclusivamente a exportação dos produtos das empresas consorciadas e atividades relacionadas e necessárias à promoção da exportação dos mencionados bens. Deste modo, a função para a qual o consórcio de exportação deve ser constituído é a promoção das mercadorias produzidas pelas empresas consorciadas no exterior e serviços que facilitem a exportação das mesmas, sendo possível a importação de matéria prima para ser industrializada e posteriormente exportada.

Isto porque, como salientam os autores Adriano Propersi e Giovanna Rossi sobre as dificuldades das pequenas empresas no cenário internacional: “[...] *l’inserimento sui mercati internazionali presenta difficoltà derivanti dalle distanze, dalla carenza di informazioni, dal protezionismo di certi Paesi importatori, insuperabili con le sole risorse dell’improvvisazione*”¹⁸¹.

Além do que, os “*consorzi export*” devem ser constituídos por pequenas e médias empresas, como disposto no art. 2 do mencionado diploma legal: “*Art. 2. I consorzi e le società consortili di cui al comma 1 devono essere costituiti da piccole e medie imprese che esercitano le attività di cui al primo comma numeri 1), 2), 3) e 5), dell’articolo 2195 del codice civile [...]*”.

Neste diapasão, as pequenas e médias empresas de acordo com o artigo 2195 do Código Civil devem exercer as atividades: 1) industrial direta na produção de bens ou serviços; 2)

¹⁸⁰ LEGGE 21 FEBBRAIO 1989, N. 83. **Interventi di sostegno per i consorzi tra piccole e medie imprese industriali, commerciali ed artigiane.** Disponível em: http://www.regione.calabria.it/Bandi_economia/normative/Legge%2021%20febbraio%201989.doc. Acesso em: 29 set. 2005.

¹⁸¹ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 327.

intermediária na circulação de bens; 3) transporte por terra, água ou ar, e, 5) outra atividade auxiliar à precedente.

Como já foi salientado o consórcio passou a constituir um instituto legal na Itália como é visto hoje a partir da reforma de 1976 implementada no Código Civil italiano, porém o consórcio de exportação foi criado com a Lei n 83/89, que dispõe as regras sobre sua criação, operação e financiamento público de suas atividades. E, no ano 2000, a lei n. 83/89 foi alterada para transferir a autoridade sobre os consórcios regionais para as respectivas regiões de origem, deixando que o Ministério da Indústria italiano tenha autoridade apenas sobre os consórcios multiregionais¹⁸².

A forma de constituição poderá ser feita na forma contratual, por meio do “*consorzi con attività esterna*”, na medida em que a promoção ativa das exportações pressupõe necessariamente o relacionamento com terceiros, ou, sob a forma de “*società consortili*”, escolhendo-se uma das formas societárias presentes na legislação italiana.

Assim, as pequenas empresas como forma de obter economia de escala no consórcio de exportação devem criar um “*ufficio export*”, responsável pela parte organizativa e administrativa do consórcio de exportação, bem como estudos sobre o mercado externo, pesquisas e contatos com importadores, formulação de estratégias operativas e demais formas de assistência promocional à comercialização externa.

Além disso, sob o perfil jurídico e econômico o consórcio é caracterizado pela existência de um *fundo de consórcio*, que é composto pelo capital do consórcio, constituído com base na quota de subscrição de cada associado; pela contribuição feita durante o ano pelo consorciado, e, dos eventuais excedentes resultantes das atividades do consórcio. De acordo com o diploma estrangeiro nenhuma das empresas consorciadas poderá subscrever cota superior a 20% do fundo do capital social.

Neste sentido, a Baldoni em seu relatório denominado “*Small-Firm Consortia in Italy: an Instrument For Economic Development*” complementa que: “*In general, an export consortium is comprised of a group of firms that pay a one-time lump sum to underwrite the consortia’s capital and an annual membership fee to cover operating costs*”¹⁸³.

A contribuição para a formação do capital social é feita durante o estabelecimento formal do consórcio de exportação, sendo feito tipicamente em partes iguais entre as empresas. O

¹⁸² GALTIERI, Gilles; PAPI, Lorenzo. **Country paper Italy. Expert group meeting on the promotion of SME Export Consortia.** United Nations Industrial Development Organization. Olbia, Italy. <http://www.unido.org/doc/13090>. Acesso em: 22 set. 2005.

¹⁸³ BALDONI, op. cit. p. 12, on-line.

valor necessário deverá ser avaliado de acordo com a forma legal escolhida para a constituição do mesmo, incluindo os custos de estabelecimento de seu “*ufficio export*”, bem como para o acesso a mercados externos. Note que o retorno aos consorciados será conseguido apenas a médio longo prazo sob a forma de crescimento nas exportações dos consorciados¹⁸⁴.

No caso de se escolher como forma legal a “*società consortile*” o capital social deverá seguir os valores estabelecidos no Código Civil italiano para as sociedades por ações, a comandita por ações e a sociedade limitada. Além disso, o mencionado diploma em seu art. 2 ainda acrescenta que “[...] *ciascuna impresa non potrà comunque sottoscrivere un fondo capitale inferiore a 2.500.000 lire [...]*”.

Devemos salientar ainda, que a Lei 83/89 estabelece como requisito para a formação de um consórcio de exportação a presença de no mínimo oito empresas. Todavia, a própria lei abre algumas exceções para a constituição do consórcio com no mínimo 5 empresas, a exemplo dos consórcios localizados na região sul da Itália, como salienta o relatório apresentado pelo grupo de experts italianos no Congresso da UNIDO “(5 for consortia operating in Southern Italy, consortia of craft companies, consortia of companies in the textile/clothing industry and operating in specific product sectors - velvet for furniture, velvet for clothing, cotton yarns, denim fabrics)”¹⁸⁵.

Outro requisito para a formação do consórcio de exportação o fato de não poder distribuir, sob nenhuma forma, a nenhum dos consorciados, qualquer forma de rendimento, nem mesmo no caso de dissolução do consórcio ou da *società consortile*, sendo que esta proibição deverá estar expressa no estatuto do consórcio.

Por derradeiro, se por ventura o consórcio de exportação perder os requisitos expressos na Lei n. 83/89 determina a revogação dos benefícios previstos nesta mesma lei, tanto fiscais como creditícios.

4.2 Pequenas e Médias Empresas na Itália

Pelo fato de a Itália ter sua economia praticamente dominada pelas pequenas e médias empresas e o fato de o consórcio de exportação estar ligado de forma indissociável à política industrial de incentivo a estas empresas, torna necessário que analisemos a Lei italiana n. 317 de 1991, que foi promulgada com o objetivo de desenvolver uma política de incentivo às

¹⁸⁴ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p. 38, on-line.

¹⁸⁵ GALTIERI, LORENZO, op. cit., p. 7, on-line.

inovações e ao desenvolvimento das pequenas e médias empresas italianas, contendo dispositivos inclusive sobre o consórcio de exportação.

Assim, a lei 317/91 tem o propósito de promover o desenvolvimento, a inovação e competitividade das pequenas empresas, privilegiando a cooperação entre as empresas, como meio de difundir novas tecnologias e novas formas de financiamentos.

De acordo com o retromencionado diploma legal será considerada *pequena empresa industrial* na Itália a empresa que possuir até 50 empregados, com um faturamento anual de 5 milhões de euros e um patrimônio de 2 milhões de euros. Por outro lado, será considerada *pequena empresa industrial* na Itália a que possuir até 250 empregados, faturamento anual de 20 milhões de euros e um patrimônio de 10 milhões de euros¹⁸⁶.

Todavia, tendo em vista que a Itália é parte da União Européia, foi publicado recentemente um decreto, para a adequação à disciplina comunitária dos critérios de individuação das pequenas e médias empresas, o qual foi publicado na Gazeta Oficial Italiana n. 238 em 12 de outubro de 2005¹⁸⁷.

Este decreto fonece as indicações necessárias para a determinação das dimensões das empresas para o fim de concessão de ajuda à atividade produtiva e se aplica a todas as empresas operantes em todos os setores produtivos.

De acordo com o mesmo, pode ser definida como microempresa a empresa que possuir menos que dez empregados e um faturamento anual não superior a 2 milhões de euros. Em seguida, define a pequena empresa como a que possui menos de 50 empregados e um faturamento anual não superior a 10 milhões e euros. Por fim, estabelece como critério para a média empresa o critério de ter menos de 250 empregados e um faturamento anual não superior a 50 milhões de euros.

Devemos salientar que os dois requisitos estabelecidos para a definição da categoria aplicável às empresas (quantidade de empregados e faturamento anual) são cumulativos, sendo que por este motivo os dois devem estar presentes concomitantemente.

É importante notar que o critério de número de empregados permaneceu o mesmo para as diversas categorias, porém o parâmetro de faturamento anual foi aumentado consideravelmente, o que é extremamente benéfico para as empresas e possibilita um

¹⁸⁶ MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Micro, Pequenas E Médias Empresas: Definições E Estatísticas Internacionais, p. 9. DEPEC/BNDES. Textos para Discussão n. 75. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/mpm/forPermanente/dadSegmento/defineMPE.PDF>>. Acesso em 28 out. 2005.

¹⁸⁷ GAZETA UFFICIALE ITALIANA, n. 238, 12/10/2005. Disponível em: http://www.gazzettaufficiale.it/guri/atto_fs.jsp?sommario=true&service=0&expensive=0&dataGazzetta=2005. Acesso em: 30 out. 2005.

desenvolvimento real das mesmas, na medida em que a fixação de parâmetros muito exíguos na verdade tornam inócuos todos os benefícios legais.

Além disso, possibilita que empresas que trabalhem com produtos com alta tecnologia, e por este motivo mais caros, também se adequem aos parâmetros da legislação de auxílio às PME's, favorecendo também o processo de inovação tecnológica.

4.3 Tipos de Consórcio de Exportação na Itália

No que concerne aos tipos de consórcio de exportação, como já salientamos precedentemente, os dois tipos mais importantes são o consórcio promocional e o de vendas. Todavia, na prática, formaram-se outras quatro classificações, dentre as quais devemos salientar o consórcio de exportação formado por empresas de um único setor econômico (monosetorial) e o formado por empresas multisetoriais; os consórcios que agrupam empresas competidoras e o consórcio com empresas produtoras de produtos complementares; os consórcios regionais e os consórcios que agrupam empresas de várias regiões, e, por fim, os consórcios formados para operar em uma específica região e o consórcio formado para operar em escala global.

Primeiramente, temos o consórcio com atividades de promoção e de serviço aos consorciados, o qual pode ser definido de acordo com o Guia de Consórcios de Exportação da UNIDO – United Nations Industrial Development Organization, como: “*Promotional consortia thus confine themselves to promoting the products of their members and to assist these in accessing foreign markets*¹⁸⁸”.

Devemos salientar que este tipo de consórcio de exportação de promoção não possui uma atuação predeterminada quanto ao tipo de serviço prestado, pois uns oferecem apenas funções básicas de secretariado, com auxílio em traduções ou pesquisas de mercado. Todavia, existem outros consórcios promocionais que proporcionam a seus membros o desenvolvimento completo de uma estratégia de exportação de seus produtos, com toda a gama de serviços necessários à efetiva exportação.

Como exemplo dos serviços que podem ser prestados pelo *consorzi export* podemos destacar a prestação coletiva em mostras e feiras dos produtos dos consorciados, com a venda dos mesmos; pesquisas de mercado sobre eventuais importadores e produtos; promoção de sistemas de compra coletivos, desde matérias primas até máquinas; outorga de garantia de

¹⁸⁸ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p. 7, on-line.

qualidade dos produtos dos consorciados, caso em que haja qualquer reclamação o consórcio intervirá e depois deverá se entender com o consorciado; realização de cursos para uma maior especialização da mão de obra; formação de uma marca; assistência legal; a colheita de informações sobre a clientela e a promoção da troca de experiências e etc¹⁸⁹.

Em seguida, temos o consórcio que além de realizar atividades promocionais e serviços, desenvolve uma política de vendas dos produtos dos consorciados, como salienta o Guia de Consórcios de Exportação da UNIDO:

Sales are directly performed by the associated companies. Sales consortia, on the other hand, perform business promotion activities and organize the sale of member firms' products. To ensure a certain image, these types of consortia often control the quality of the marketed products¹⁹⁰.

Este consórcio de vendas, de acordo com o autor Adriano Propersi seria a tendência na Itália, haja vista que tem o escopo de fornecer todos os serviços necessários à promoção da estruturação das empresas consorciadas e na prática comercial favorecendo o acesso aos mercados internacionais¹⁹¹.

Assim, neste tipo de consórcio os consorciados delegam a autoridade de realizar negócios no nome da empresa consorciada aos administradores do consórcio. Existem basicamente dois tipos de consórcio de vendas: aquele que compra os produtos dos consorciados e depois revende no exterior (*trading consortia*), e, aquele que age como uma agente ou representante na intermediação da exportação dos produtos (*export agents*).

Deste modo, neste último caso o consórcio deverá agir como comissionado, operando de forma intermediária e as exportações são feitas de forma direta pela empresa consorciada, ou então no primeiro caso quando o consórcio age em nome e por conta próprias, caso em que é adquirente direto dos produtos dos consorciados¹⁹².

Na Itália, o consórcio de exportação promocional é realmente o mais freqüente na prática em comparação com o consórcio de vendas¹⁹³. Isto deve ser entendido pelo fato de que muitos consórcios de vendas acabam não permitindo que as empresas consorciadas atuem por conta própria no mercado, obrigando as mesmas utilizarem o consórcio para vendas externas, o que acaba tolhendo a autonomia das empresas consorciadas e o que na prática é muito difícil de

¹⁸⁹ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 327. MINERVINI, Nicola. **O exportador**. 4 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005. p 192.

¹⁹⁰ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit, p. 7, on-line.

¹⁹¹ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 329.

¹⁹² Ibid. p. 327.

¹⁹³ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p 7, on-line.

realizar. Assim, a maioria dos consórcios prestam serviços, e cada empresa vende individualmente¹⁹⁴.

Além do que, como os consorciados devem agir como um grupo, no consórcio de vendas problemas individuais das empresas consorciadas como falta de qualidade, comportamento inadequado ou preços excessivos, são mais maléficos nos consórcios de vendas do que nos promocionais, pois nestes o objetivo principal é fornecer a estrutura de forma geral, mas as vendas são feitas diretamente, sem qualquer intermediação.

Deve ser acrescentado ainda, que nos consórcios promocionais o número de empresas consorciadas é significativamente mais numeroso do que nos consórcios de vendas, o qual pela própria função de revender ou intermediar as vendas não poderia atuar com um número muito amplo de participantes.

Além disso, desde a sua formação o consórcio vai se aprimorando e é por este motivo que os consórcios recentes não são consórcios de vendas, pois é mais usual que os consórcios comecem oferecendo uma gama pequena de serviços de promoção de exportações e com o passar do tempo e o amadurecimento e fortalecimento das relações entre os consorciados do consórcio, o mesmo possa vir a se tornar um consórcio de vendas.

Em seguida, temos o consórcio de exportação com empresas de um único setor e aqueles em que as empresas pertencem a vários setores. Note que nos consórcios com apenas um ramo de atividade, sua atuação é focalizada para um determinado tipo de produto, sendo assim suas atividades são mais homogêneas dentro de um mercado específico do que os consórcios multisetoriais, que atuam em ramos diferentes e por isso realizam atividades bastante diversificadas.

A maior vantagem do consórcio de vários setores é a grande variedade de produtos que podem ser oferecidos aos importadores e com isto uma economia de custos com as operações do consórcio, além do fato de as indústrias não competirem entre si, pois, por exemplo, o consórcio pode oferecer todos os produtos para hotéis, como decoração, mobília, utensílios de cozinha, iluminação etc. Neste exemplo os produtos apesar de diferentes, são direcionados para um mesmo ramo de atividade (hoteleira), caso em que é possível conjugar os mesmos serviços promocionais com ganhos coletivos.

Por outro lado, a maior vantagem dos consórcios de exportação monosetoriais consiste na logística da exportação, a redução de custos envolvidos nas atividades

¹⁹⁴ MINERVINI, op. cit., p 198.

promocionais como feiras e missões e a simplificação dos procedimentos burocráticos e alfandegários.

Neste diapasão, o autor Gustavo do Amaral Martins ainda acrescenta uma subdivisão nesta classificação, qual seja:

[...] **monosetorial simples**, envolvendo um setor e um produto; **monosetorial complementar**, envolvendo um setor e produtos complementares (por exemplo: consórcios que exportam produtos derivados da indústria do couro); **plurisetorial complementar**, envolvendo dois ou mais setores e produtos complementares (por exemplo: consórcios que exportam alimentos e bebidas diversos); e **plurisetorial heterogêneo**, envolvendo dois ou mais setores e produtos não complementares (por exemplo: consórcios que fornecem bens demandados pela hotelaria, como móveis, artigos de decoração, artigos de iluminação, etc.)¹⁹⁵.

O terceiro tipo de consórcio de exportação é aquele formado entre empresas que competem entre si e empresas que não competem entre si. Primeiramente, no caso de empresas que competem entre si, à cooperação teoricamente tem a possibilidade de gerar uma economia de escala significativa para as empresas, inclusive com a divisão nos custos de projetos, porém a falta de confiança e a grande probabilidade de conflitos fazem com que as empresas sejam na prática relutantes em criar consórcios com seus competidores diretos¹⁹⁶.

Isto porque, a cooperação entre as empresas tende a não ocorrer, pois cada uma acabará se preocupando mais ou apenas com seus próprios negócios do que com o grupo.

Outro tipo de consórcio que deve ser estudado são os consórcios regionais e os multiregionais. No caso de consórcios regionais as empresas integrantes estão todas localizadas em uma região específica e normalmente são organizadas com a ajuda das câmaras de Comércio locais. Por outro lado, temos os consórcios com empresas pertencentes a um específico setor e que estão localizadas em várias regiões da Itália. Este tipo de consórcio nacional tem a vantagem de colocar em contato empresas do mesmo ramo, porém que por estarem muito dispersas não possuiriam uma relação de cooperação.

Além disso, no que concerne aos Consórcios Regionais surgem na maioria das vezes de propostas locais de desenvolvimento de um determinado produto ou atividade e suas relações são normalmente facilitadas pela proximidade.

Por fim, temos os consórcios que objetivam exportar para determinada região e consórcios que tem como escopo uma atuação global. No primeiro caso quando os consórcios são constituídos para atingir uma determinada região os custos de operação são bastante diminuídos, pois não somente os custos de transporte, mas também pesquisas sobre

¹⁹⁵ MARTINS, op. cit., p. 7.

¹⁹⁶ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p 8, on-line.

informação de clientes e marketing, bem como uma proximidade maior com a cultura da região sem dúvida facilita sobremaneira a atuação do consórcio. Todavia, nos consórcios com atuação global, devido a um leque maior de possíveis importadores, as exportações tendem a serem maiores¹⁹⁷.

4.4 Incentivos Fiscais e Auxílio Financeiro

A Itália possui além de uma política de incentivo às PME's como ocorre comumente nos diversos países, um sistema nacional de incentivos para a cooperação entre estas empresas. Isto realmente, constitui algo inovador de modo que possibilita o crescimento destas empresas em conjugação com as exportações do país.

Assim, este tópico constitui um dos pontos mais importantes na determinação da eficácia do instituto legal do consórcio de exportação, pois os incentivos são indiretos e destinados a criar uma estrutura de cooperação que propicie o fortalecimento das pequenas empresas.

Deste modo, devemos destacar as lições do autor italiano Marino Bin em seu livro “*La piccola impresa industriale*”:

Dal punto di vista della legislazione di ausilio, si delinea allora l'esigenza di predisporre incentivi pur sempre monetari o 'erogatori', ma 'indiretti': perché non direttamente rivolti alla singola impresa minore, ma destinati a beneficiarla indirettamente, agevolando la creazione di strutture consortili atte a soddisfare le sue necessità in materia di servizi 'avanzati' per lo svolgimento di funzioni 'strategiche'¹⁹⁸.

É certo que o instituto só teve o referido sucesso devido à existência de uma legislação específica de suporte ao mesmo, como salientado no relatório da UNIDO intitulado “*The Italian SME Experience and Possible Lessons for Emerging Countries*”:

In fact, inter-firm collaboration has been present in Italy for some time now, but only in the areas of export and collective credit guarantees. In the first case, thanks to the existence of a specific legislation supporting consortia for export, in the second case completely unconnected to any form of public intervention¹⁹⁹.

¹⁹⁷ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p. 10, on-line.

¹⁹⁸ BIN, Marino. **La piccola impresa industriale**. Il Mulino: Bologna, 1983, p 226.

¹⁹⁹ BIANCHI, MILLER, BERTINI, op. cit., p. 10. on-line.

Deste modo, a legislação italiana estabeleceu basicamente dois tipos de incentivos aos consórcios de exportação. Primeiramente, os incentivos financeiros, sob a forma de financiamentos subsidiados ou de financiamentos a fundo perdido, e por fim, incentivos fiscais.

Cumpra salientar que, como já foi estudado, a primeira atuação legislativa dirigida a favorecer a atividade dos consórcios data de 1976 (Lei n. 377 de 10/05/1976), que são normas válidas para todos os consórcios. Todavia, existem atuações legislativas posteriores que disciplinam mais especificamente os incentivos financeiros aos consórcios de exportação, com destaque para as seguintes: a Lei n. 240 de 21/05/1981, a Lei n. 83 de 21/02/1989 e a Circular s/402871 de 13/02/1992 do Ministério do Comércio Exterior.

A Lei 83/89 é a principal norma e estabeleceu o financiamento público para os consórcios de exportação, dentre os quais constitui como critério de seleção a presença de no mínimo 8 empresas consorciadas, o consórcio possuir um capital subscrito de no mínimo 2.500.000 liras e seu efetivo auxílio na condução/facilitação dos negócios de exportação aos seus consorciados.

Note que é bastante interessante a fixação de um valor mínimo para o fundo do consórcio elevado como condição para a concessão dos auxílios públicos, como forma de garantia de viabilidade do consórcio no desenvolvimento das atividades negociais e como garantia aos terceiros com os quais irá assumir obrigações, pois do contrário o consórcio poderia ser usado somente para obter os benefícios. Além disso, uma alta capitalização do consórcio é garantia de uma maior excelência nos serviços prestados para promover as exportações.

A princípio, o incentivo fiscal aos consórcios de exportação consistia na não tributação direta do lucro obtido com as atividades do consórcio, com a condição de que este lucro fosse reinvestido ao máximo até o segundo exercício seguinte àquele em que foi conseguido. Assim, para usufruir do benefício o lucro deveria ser discriminado no balanço do consórcio como “fundo de reserva”, estando vinculado à realização de investimentos fixos ou de iniciativas para desenvolvimento do objeto do consórcio de exportação (art. 7 da lei n. 240 de 21 de maio de 1981)²⁰⁰.

Todavia, este benefício era bastante amplo e também consentia espaço muito amplo para o reinvestimento, com o objetivo de favorecer as PME's na exportação e consequente desenvolvimento do país.

Assim, a lei foi modificada, estabelecendo que todo saldo positivo do exercício do consórcio ou “*società consortile*” export não configuram lucro tributável se forem destinados ao

²⁰⁰ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 331.

chamado fundo de reserva, com a condição de que seja excluída qualquer possibilidade de distribuir este fundo sob qualquer forma, seja durante a existência do consórcio ou em caso de sua dissolução (art. 3 da lei n. 83/89).

Hodiernamente, não é mais obrigatório o reinvestimento no biênio sucessivo, pois o fato de o lucro constituir uma reserva indivisível já coloca a disposição de forma definitiva estes recursos para a própria finalidade do consórcio de exportação, constituindo, assim, um modo de “*autopotenziamiento della struttura export*”²⁰¹.

Além disso, conforme disposto no mencionado artigo 3 da lei 83/89, os serviços prestados pelo “*consorzi export*” às empresas consorciadas constituem para efeito do IVA “*servizi internazionali o connessi agli scambi internazionali*”, não sendo portanto passíveis da imposição de tal tributo. No entanto, resta a obrigação de faturá-los e declará-los.

Deste modo, os serviços prestados pelo consórcio são isentos do IVA por falta do pressuposto de territorialidade.

Neste sentido, complementa: “*The consortia’s “indivisible” reserve funds are tax exempt as long as it is impossible to distribute them in any way among members. In addition, services rendered by the consortia are tax exempt, as are those acquired by the consortia in the course of its activities.*”²⁰²

Neste mesmo diapasão, a legislação especial ora em análise também dispõe sobre o financiamento público aos consórcios de exportação, como forma de propiciar a formação desta estrutura de serviços avançados que auxiliem as indústrias e até mesmo de desenvolver uma região. Não constituindo, assim, forma de subvenção às exportações, como ressalta o artigo 4 da lei 83/89.

De acordo com o art. 5 da lei 83/89, conforme estudado no relatório da UNIDO - *United Nations Industrial Development Organization*, os financiamentos constituem 40% dos custos operacionais, 60% para os consórcios de exportação do Sul da Itália e até 70% para os consórcios nos cinco primeiros anos de atividade. Além disso, salienta no que concerne aos montantes das contribuições públicas: “*Total annual contributions may not exceed 150 million lire per consortium, 200 million lire for consortia with 25 or more member firms, and 300 million lire for consortia with 75 or more member firms*”²⁰³.

Devemos acrescentar ainda que estas contribuições não são cumuláveis com contribuições destinadas à mesma finalidade concedidas pelas autoridades regionais, devendo

²⁰¹ PROPERSI; ROSSI, p. 332.

²⁰² BALDONI, et al, op. cit., p. 12, on-line, destaque do autor.

²⁰³ Ibid., p. 12, on-line.

portante existir somente uma. Isto porque, constituem autoridades responsáveis pelos subsídios, o Ministério da Atividade Produtiva, no caso dos consórcios multiregionais e os consórcios regionais operantes na Sicília e no Vale d'Aosta, os demais consórcios regionais estão sob a responsabilidade de órgãos regionais.

Estes auxílios são destinados a despesas em programas promocionais, tais como viagens internacionais e missões, participação em feiras, pesquisas de mercado, propagandas e relações públicas, traduções e interpretações, treinamentos de pessoal para exportação, bem como despesas gerais com pessoal, telefone, correio e etc²⁰⁴.

Para que estas contribuições sejam concedidas os consórcios deverão apresentar o programa de promoções para o ano seguinte, geralmente em outubro, bem como um relatório das despesas do ano anterior e os demonstrativos de pagamento, usualmente em abril de cada ano.

Cumprir destacar ainda que a mencionada lei italiana destacou alguns critérios para a seleção dos consórcios de exportação para a concessão dos auxílios, sendo que o primeiro critério de preferência é quando o consórcio é constituído em sua maioria por indústrias, o segundo critério é a localização do consórcio, dando certa preferência aos localizados na região do Mezzogiorno, em seguida é analisada a estrutura organizacional que o consórcio possui para comercializar os produtos dos consorciados no exterior e na Itália, dando-se maior enfoque na análise de sua estabilidade, e, por fim, a atividade promocional desenvolvida no exterior²⁰⁵.

4.5 Organização Estrutural do Consórcio de Exportação

Existem vários aspectos que determinam o sucesso do consórcio de exportação tais como sua organização estrutural, as características individuais das empresas consorciadas e a participação das mesmas no consórcio, o tamanho e a forma legal adotada, dentre outros aspectos.

Entretanto, neste tópico iremos estudar pontos importantes da organização dos consórcios que são indispensáveis na sua formação e garantia de desenvolvimento e sucesso. Primeiramente, iremos estudar os órgãos que normalmente devem constituir o consórcio de exportação de acordo com a prática italiana, que são a Assembléia Geral, o Grupo Executivo, o Diretor Executivo e o Presidente²⁰⁶.

²⁰⁴ GALTIERI, PAPI, op. cit., p 7. on-line.

²⁰⁵ PROPERSI; ROSSI, op. cit., p. 334.

²⁰⁶ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p. 32, on-line.

A Assembléia Geral é constituída por todos os membros que tenham cumprido suas obrigações com o consórcio, inclusive financeiras. Na prática, nas reuniões da assembléia, as quais são dirigidas pelo presidente do consórcio, geralmente cada empresa consorciada tem o direito a um voto nas decisões a serem tomadas.

Além disso, de acordo com os experts Gilles Galtieri e Lorenzo Pappi a Assembléia Geral:

[...] can be convened for an Ordinary Meeting (e.g. to approve the consortium's financial statements, appoint the Board of Directors, determine membership fees and to give general directives) or for an Extraordinary Meeting (e.g. to alter the statute, admit or exclude members, deliberate on the extension or anticipated dissolution of the consortium, etc.)²⁰⁷.

Em seguida, temos o Grupo Executivo, que são os responsáveis pela administração do consórcio de exportação. O grupo é constituído a partir da indicação feita pelos consorciados em reunião da Assembléia Geral, sendo que usualmente possuem o mandato de dois anos, podendo ser reeleitos. A atribuição de um salário a estes diretores deverá ser decidida também pelos membros, não havendo nenhuma determinação a respeito. Além disso, o Presidente do consórcio e o Vice- Presidente são escolhidos pelo grupo dentre seus membros.

O Diretor Executivo do consórcio por sua vez é aquele encarregado de dirigir as atribuições diárias da administração do consórcio. Assim, ele deve defender e promover os interesses do consórcio de exportação como um todo, não podendo favorecer interesses particulares de alguma empresa em particular. Por este motivo, recomenda-se que o mesmo seja contratado entre pessoas estranhas aos consorciados, para que dedique-se exclusivamente ao seu cargo e possa exercê-lo com mais afinco.

Além disso, é fundamental que o Diretor Executivo seja possuidor de considerável experiência administrativa, inclusive com exportação, bem como outros conhecimentos como fluência em línguas estrangeiras, conhecimento sobre as empresas consorciadas e seus produtos e etc, pois a atuação do diretor executivo é determinante no sucesso do consórcio de exportação, sendo que muitos faliram devido à sua má administração.

Deste modo, tendo em vista a contratação usual do diretor executivo dentre pessoas estranhas aos consorciados, os consórcios de exportação tem seu Presidente, cuja função é a representação externa do grupo, bem como deve também presidir a Assembléia Geral e o Grupo Executivo, sendo designado por este último, como foi salientado, para um

²⁰⁷ GALTIERI; PAPI, op. cit., p 7. on-line.

mandato em geral de três anos, podendo ser reconduzido. Por fim, constitui também sua atribuição contratar todos os empregados do consórcio de exportação.

Deste modo, o Presidente é o representante do consórcio interna e externamente, conforme salientam Gilles Galtieri e Lorenzo Pappi:

[...] Typically from one of the member firms. His task is to represent the group and to ensure the conformity of the operations with the interests of the consortium. He is designated by the Board of Directors. The President holds office for three years, but may be re-elected. He convenes and presides over the General Meeting and the Board of Directors. He hires the consortium's staff and nominates a possible Executive Director who is, in turn, confirmed by the Board.)²⁰⁸

Por fim, temos um órgão opcional no consórcio de exportação italiano que são os auditores, contratados externamente para verificar as contas dos consórcios, sendo que sua atuação e forma de designação deverão estar especificadas no estatuto do consórcio.

4.6 Organismos Italianos de Apoio ao Consórcio de Exportação

Ao estudarmos o consórcio de exportação italiano é necessário que discorramos acerca da Federexport - Federação Italiana dos Consórcios de Exportação, que foi fundada em 1974 e representa atualmente 110 consórcios, com um total de 4.000 empresas consorciadas operando em todos os setores da economia²⁰⁹.

A Federexport é uma associação que representa e coordena as atividades da rede de consórcios de exportação em toda a Itália, com as mais diversas instituições italianas de promoção industrial, dentre elas o ICE - “*Istituto Nazionale per il Commercio Estero*”, que é uma agência governamental italiana responsável pela promoção do comércio, oportunidades de negócios e cooperação industrial entre empresas italianas e estrangeiras; “Ministero della Attivittá Produttiva”, Câmaras de Comércio, instituições governamentais e etc.

Além disso, foi a partir de sua atuação em favor dos consórcios, que o mesmo conseguiu reconhecimento como um instituto legal específico no Código Civil italiano. Isto porque, sua importância e grande atuação no fenômeno consorcial, como salienta Gustavo do Amaral Martins, é algo decisivo, tanto que:

²⁰⁸ UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2003, op. cit., p. 7, on-line. (grifo nosso).

²⁰⁹ GALTIERI; PAPI, op. cit., p. 8. on-line.

As estatísticas divulgadas pela *Federexport*, além de confiáveis, são razoavelmente representativas da importância dos consórcios de exportação, uma vez que seus associados respondem por cerca de 80% das exportações totais dos consórcios, ou seja, por perto de 7% das exportações italianas totais²¹⁰.

Além disso, se seguirmos o critério exclusivamente com base no número de empregados, como salienta o autor mencionado, cerca de 94% das empresas associadas à *Federexport* respeitariam o enquadramento brasileiro (firmas com até 99 empregados).

Cumprе mencionar ainda que além de coordenar as atividades entre seus membros, a *Federexport*²¹¹ também promove o modelo do consórcio de exportação italiano em outros países, realiza orientação sobre a estrutura legal do consórcio e impostos, promove delegações comerciais para promover as exportações de seus consórcios membros, e, negocia linhas de crédito com os maiores bancos europeus.

Recentemente, após a regionalização promovida após a reforma da Lei 83/89, foram criadas federações regionais de consórcios de exportação, que pertencem à *Federexport*, dentre as quais devemos ressaltar as regiões da Lombardia, Veneto, Piemonte, Calábria e Sicília, sendo que outras ainda estão em fase de instituição.

Neste mesmo diapasão, devemos citar o Ministério da Atividade Produtiva, Departamento de Internacionalização, cuja função é lidar com o comércio externo e a internacionalização da economia italiana. Deste modo, suas atividades incluem lidar com as políticas externas de comércio e os regulamentos sobre comércio com terceiros países; a negociação e implantação de acordos bilaterais e multilaterais, bem como as relações econômicas e financeiras com organizações internacionais.

Além disso, no que tange às exportações devemos citar também as relações com organizações públicas e privadas que cuidam das exportações; o incentivo e subsídios a projetos de internacionalização; a supervisão do ICE (*Italian Institute for Foreign Trade*), sobre o qual falaremos em seguida; investimentos estrangeiros na Itália; a representação dos interesses dos exportadores italianos no estrangeiro e etc.

Por fim, a cada ano este Ministério traça suas estratégias de promoção das exportações, juntamente com outras agências envolvidas no comércio externo italiano, sendo que um de seus principais projetos para o ano de 2005 foi o incentivo às formas de cooperação entre empresas, como o consórcio de exportação²¹².

²¹⁰ MARTINS, op. cit., p. 5.

²¹¹ Mais informações a respeito da *Federexport* pode ser encontrado em seu site especializado – FEDEREXPORT. Disponível em: <<http://www.federexportonline.it>>. Acesso em 10 set. 2005.

²¹² GALTIERI; PAPI, op. cit., p 2. on-line.

Cumpra mencionar ainda, o ICE - Instituto Italiano para o Comércio Internacional, que é uma agência do governo italiano também com função de promoção do comércio, negócios, oportunidades e cooperação industrial entre empresas italianas e estrangeiras, que dá suporte à internacionalização das empresas estrangeiras e a consolidação de sua posição no mercado internacional, por meio de mais de 100 escritórios em mais de 80 países, sendo que suas atividades são financiadas pelo Ministério da Atividade Produtiva, que estabelece suas diretrizes e supervisiona suas atividades.

CAPÍTULO 5 O CONSÓRCIO NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

5.1 Lei das Sociedades Anônimas e o Novo Código Civil

A cooperação de empresários está disciplinada no ordenamento brasileiro sob a forma de *consórcio de empresas* na Lei 6.404/1976 – Lei das Sociedades por Ações, em seus artigos 278 e 279, a qual propicia a cooperação interempresarial entre empresas autônomas com vistas a realizar determinado empreendimento comum.

Neste sentido, a autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega salienta que:

O consórcio de empresas é um grupo de direito regulado no Brasil, pelos arts 278 e 279 da Lei n. 6.404/1976. É grupo de coordenação. Menos coeso e uno que os grupos de subordinação, nele não há controle comum das sociedades consorciadas, mas unidade de direção das atividades consorciadas²¹³.

O texto do artigo 278 da Lei das S/A assim dispõe sobre o consórcio de empresas: “Art. 278. As companhias e quaisquer outras sociedades, sob o mesmo controle ou não, podem constituir consórcio para executar determinado empreendimento, observado o disposto neste capítulo”.

O caput do artigo retromencionado preleciona sobre a possibilidade de empresas não vinculadas entre si, de realizarem um consórcio entre as mesmas, com vistas a realizar um *determinado empreendimento*. O fato de ser constituído para a realização de um empreendimento comum já demonstra a inadequação desta legislação para a regulação do consórcio de exportação, pois a união das pequenas e médias empresas com o intuito de se organizarem para promover as exportações é claramente uma parceria a longo prazo e de forma continuada, e não algo com um fim único e predeterminado.

Isto porque, o consórcio, seja de promoção ou de vendas, tem o escopo de propiciar, por meio da prestação de serviços específicos ou da venda de produtos dos consorciados, a formação de uma estrutura organizacional que garanta a inserção das micro e pequenas empresas no cenário internacional e isto não é algo que vá se exaurir em um único ato, mas pelo contrário, constitui numa atuação de assessoria perene.

Neste diapasão, é importante salientar os ensinamentos de Gustavo do Amaral Martins que cita opinião de iminente doutrinador Ricardo Marins de Oliveira, ao afirmar que ao

²¹³ TARREGA, op. cit., p. 139.

se associarem empresas com vistas ao mercado externo, gera confusões quanto ao entendimento das autoridades administrativas possam adotar, qual seja:

Já em certas hipóteses pode haver o desvirtuamento das condições normais de atuação em consórcio. Por exemplo, se as consorciadas constituírem um caixa comum em banco, fora da contabilidade de qualquer delas, e se fizerem aplicações financeiras com esse caixa, obtendo rendimentos, ou se fizerem pagamentos com esse caixa, dependendo da análise das circunstâncias de cada caso em particular pode ocorrer a existência de uma sociedade de fato ou irregular.

Por exemplo, o 1º Conselho de Contribuintes, através da 1ª Câmara, nos acórdãos nºs 101-86540 e 101-86541, de 18.05.1994, examinando hipótese em que o contrato de consórcio não previa a realização de empreendimento específico e determinado e em que o prazo do contrato era por tempo indeterminado, considerou não ter sido constituído efetivamente um consórcio e sim, na essência, uma **sociedade de fato** (grifo nosso).

Portanto, nos casos em que não seja prevista a realização de empreendimento específico, nem o prazo de duração do contrato, em face do art. 126 do CTN e do art. 146, § 1º do Regulamento do Imposto de Renda/99, poder-se-ia aplicar as regras da Instrução Normativa SRF nº 105/84²¹⁴.

A origem do instituto estava ligada às idéias de cartelização e de truste, por isso que o consórcio de empresas, segundo a autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega, o define como instrumento do fenômeno concentracionista, porém esta característica pode ser dada ao consórcio regulado pela Lei das S/ em virtude da magnitude dos empreendimentos aos quais geralmente as empresas se unem neste tipo de consórcio, como veremos em caso de obras públicas, por exemplo.

Desta forma, o consórcio de exportação por ter como característica principal ser um instrumento de associação ou cooperação entre pequenas e médias empresas, certamente não constitui forma concentracionista a ser regulada pela Lei da Concorrência, pois é do âmago do instituto tornar as empresas pequenas competitivas dentro de um cenário macroeconômico e não compor preços iguais e limitar com isto a concorrência, mas na verdade propiciar a inserção competitiva destas empresas no mercado.

Em seguida, o mencionado artigo 278 em seu parágrafo primeiro dispõe que: “O consórcio não tem personalidade jurídica e as consorciadas somente se obrigam nas condições previstas no respectivo contrato, respondendo cada uma por suas obrigações, sem presunção de solidariedade”.

²¹⁴ MARTINS, Gustavo do Amaral. **Associativismo e exportação de micro e pequenas empresas**: Sugestões para o quadro atual. Programa de Fomento às Exportações de Micro e Pequenas Empresas da USAID/BRASIL. Rio de Janeiro: FUNCEX, 2005, p. 4.

Este parágrafo salienta uma das características mais importantes do consórcio de empresas, ou seja, o fato dele não possuir uma personalidade jurídica, e, não sendo sujeito de direito, não tem responsabilidade para com terceiros e não tem patrimônio. A ausência de personalidade gera incerteza quanto aos limites ou atuação nas relações internas e externas, na medida em que não existe um sujeito a ser identificado no consórcio de empresas. Além disso, a distinção dos patrimônios das empresas e o do consórcio torna-se difícil.

O objetivo da constituição deste tipo de consórcio de empresas é a realização de obras vultuosas, as quais não poderiam ser realizadas por apenas uma empresa, sendo que cada uma é obrigada e responsável apenas pela parte discriminada no contrato.

Todavia, a despeito de o parágrafo retromencionado dispor expressamente que não existe presunção de solidariedade, o artigo 28, parágrafo 3, do Código de Defesa do Consumidor atesta que as sociedades consorciadas são solidariamente pelas obrigações decorrentes deste Código. No mesmo diapasão encontra-se a Lei de Licitações em seu artigo 33, quando estabelece a responsabilidade solidária das consorciadas pelas obrigações assumidas no contrato, desde a licitação até sua execução final²¹⁵.

O consórcio é um contrato associativo sem personalidade jurídica, porém possui *personalidade judicial* e negocial, já que possui uma representação e uma administração, com capacidade negocial e processual, ativa e passiva. A representação é feita por meio de mandato concedido pelas empresas consorciadas geralmente a uma delas.

Cumpra salientar que a ausência de personalidade não é traço característico apenas dos consórcios de empresas, mas também nas pessoas morais a lei não atribui capacidade jurídica mas lhes permite poderes próprios, sendo o caso dos consórcios conforme a autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega²¹⁶.

De forma a complementar este artigo o parágrafo segundo do mesmo dispositivo legal salienta que: “A falência de uma consorciada não se estende às demais, subsistindo o consórcio com as outras contratantes; os créditos que porventura tiver a falida serão apurados e pagos na forma prevista no contrato de consórcio”.

Assim, na eventualidade da falência de uma das consorciadas resta bem claro que no empreendimento comum a parte que ficará prejudicada é aquela que estava incumbida à empresa falida, não influenciando sob nenhum aspecto no consórcio, bem como nas obrigações e responsabilidades de cada uma das outras consorciadas. A solidariedade não se presume, no

²¹⁵ GUSMÃO, Mônica. **Lei das sociedades anônimas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2004, p 142.

²¹⁶ TARREGA, op. cit., p. 156-157.

entanto é possível que no contrato de constituição do consórcio seja prevista a solidariedade, na medida da vontade das partes.

De acordo com Fran Martins, o consórcio pode ser definido tendo em vista artigo 278 da mencionada Lei das SA, como:

[...] agrupamento de sociedades, feito através de um *contrato* com o fim de executar determinado *empreendimento* obrigando-se cada sociedade, em relação a aquele com quem o consórcio vai contratar, de acordo com as condições previstas no contrato e respondendo apenas pelas obrigações por ela assumidas²¹⁷.

Neste diapasão, a justificativa de inclusão de dispositivo sobre consórcio na Lei das SA é encontrada na Exposição de Motivos, que salienta:

Completando o quadro das várias formas associativas de sociedades, o Projeto, nos arts. 279 e 280 (atuais 278 e 279), regula o consórcio como modalidade de sociedade não personificada que tem por objeto a execução de determinado empreendimento. Sem pretensão de inovar, apenas convalida, em termos nítidos, o que já vem ocorrendo na prática, principalmente na execução de obras públicas e de grandes projetos de investimento²¹⁸.

Desta forma, resta claro que o consórcio de empresas já era preexistente à época do projeto de 1976, sendo que sua regulamentação somente veio regular algo que já era feito de forma corrente na prática, no entanto era objeto de normas esparsas especialmente na legislação que regulava a atuação do Poder Público. De forma semelhante ocorre com o consórcio de exportação no Brasil hodiernamente, que já é uma realidade no Brasil, sendo bastante utilizado na prática, ainda, porém sem regulamentação específica.

O consórcio é realizado entre empresários/empresas, ou seja, pessoas físicas ou jurídicas, que organizam uma atividade econômica de produção ou circulação de bens, conforme a autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega²¹⁹. Assim, não existe proibição para uma pessoa física participar do consórcio de empresas, mas desde que esta pessoa física esteja ligada ao exercício empresarial, assim como consta também na legislação italiana.

Por este motivo que os empresários também podem ser identificados como empreendedores, ou seja, aqueles que realizam uma atividade empresarial, sendo que por este motivo o consórcio é também chamado de *associação de segundo grau*, pois pressupõe uma organização empresarial prévia.

²¹⁷ MARTINS, Fran. **Comentários à Lei das S/A**. Rio de Janeiro: Forense, 1978, v.3, p 485-486.

²¹⁸ CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à Lei de sociedades anônimas**: Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976, com as modificações das Leis n. 9.457, de 5 de maio de 1997, e n. 10.303, de 31 de outubro de 2001. São Paulo: Saraiva, 2003. p 383.

²¹⁹ TARREGA, op. cit., p 99.

O Novo Código Civil não realizou nenhuma mudança na Lei das S/A, porém pelo fato de ter ali disciplinado a atividade de empresa certamente terá reflexos sobre o tema aqui tratado, principalmente no que concerne à definição de empresário, que de acordo com o artigo 966: “Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa”.

Este artigo retromencionado tem grande correspondência com as origens do instituto italiano disciplinado no Código Civil deste país, com o fim de melhor disciplinar a atividade industrial ou comercial de bens e serviços, com enfoque na facilitação e incentivo a estas atividades por meio da cooperação empresarial. Por certo não teria nenhum significado ser possível o consórcio entre exercentes de atividades intelectuais, não teria nenhum vínculo com o instituto em questão, mesmo que fossem empresas.

O consórcio de empresas é realizado no Brasil por meio de um *contrato plurilateral*, formalizado entre empresários para a coordenação de suas atividades realizadas de forma cooperativa ou capacitá-los a contratar com terceiros a execução de determinados serviços, obras ou concessões.

Assim, temos uma distinção conceitual entre o *consórcio operacional*, quando este tiver como objetivo o exercício de específica atividade empresarial a ser desenvolvida entre as sociedades consorciadas. Por outro lado, o *consórcio instrumental* ocorre quando seu objetivo for contratar com terceiros, obras, serviços ou concessões²²⁰.

O consórcio tem ainda o caráter mercantil conforme disposto na legislação societária, porém não tem como finalidade de distribuição de lucros, ainda porque não possui capital próprio. Além do que, possui *duração sempre determinada*, tendente a ser curta. Por estes motivos, conforme salienta Modesto Carvalhosa: “o consórcio não substitui ou supera a personalidade jurídica de seus contratantes, cujos fins são mais amplos e genéricos e que demandam tempo de duração longo ou indeterminado”²²¹.

Deste modo, como o consórcio possui direção própria, constitui como característica sua *autonomia administrativa* em face das sociedades consorciadas, tendo um centro autônomo de relações jurídicas internas entre as consorciadas e externas com terceiros. Esta característica se torna ainda mais clara pelo fato de ser um grupo de coordenação, ou seja, as empresas se unem para realizar apenas um determinado empreendimento, permanecendo com ampla liberdade quanto às suas atuações individuais. Diferentemente dos

²²⁰ CARVALHOSA, op. cit., p 386.

²²¹ Ibid., p 387.

grupos de subordinação, chamados também de grupos de sociedades, disciplinados na Lei das SA, em seus artigos 265 a 277.

Neste sentido, a autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega ponderando sobre a autonomia do consórcio em suas relações, pontua que:

No que se refere às relações externas, a autonomia do consórcio é limitada em razão da lei que rege aquela espécie de consórcio, por ausência de personalidade jurídica e pelo próprio estatuto.

A ausência de personalidade, pela falta de reconhecimento legal expresso, implica a inexistência de pessoa distinta da dos sócios, embora haja relações jurídicas entre eles e, por vezes, autonomia patrimonial²²².

A autora retromencionada também pontua uma outra característica dos consórcios de empresas, o fato de serem vinculativos ou societários. No Brasil, a partir do que foi disposto na Lei 6.404/76 os consórcios são vinculativos, ou seja, os partícipes preservam sua autonomia e não criam uma pessoa jurídica nova.

Entretanto, a mesma autora salienta que após realizarem consórcios para licitações públicas, muitos destes se transformaram em sociedades, preservando todas as características do contrato consorcial originário²²³. Este é o caso da Lei n. 8987/95 em seu artigo 20, que dispõe que o Poder Público concedente poderá determinar que o licitante vencedor, em caso de consórcio, se torne uma empresa, desde que previsto no edital, antes da celebração do contrato. Assim, podemos visualizar que a sociedade consorcial é admitida atualmente no Brasil, tanto que existe previsão legal de sua formação, porém sem regulamentação específica.

Neste caso começa a existir a personalidade jurídica da nova sociedade com as características consorciais, a qual contrata os consorciados e tem a responsabilidade patrimonial, nos moldes italianos da “*società consortile*”, porém sem ser entre pequenas empresas com fim de exportação e de forma adaptada. A disciplina legal a ser utilizada neste caso é a da sociedade constituída e não mais o consórcio de empresas. No caso do instituto italiano, mesmo sendo constituída a “*società consorile*”, esta tem que obedecer a alguns princípios básicos do consórcio disciplinados nas normas gerais do código italiano, o que não ocorre no Brasil.

Outro ponto importante a ser analisado é com relação à autonomia patrimonial, pois os recursos dados pelas consorciadas ao consórcio constituem patrimônio deste para a realização do empreendimento durante o período do consórcio. O autor Modesto Carvalhosa define

²²² TARREGA, op. cit., p 155.

²²³ Ibid., p 163.

este patrimônio como instrumental e apartado, pois não pode ser disponível livremente, servindo somente para a consecução das atividades operacionais do consórcio²²⁴.

Por derradeiro devemos analisar o artigo 279 da Lei das SA que estabelece a obrigatoriedade de constituição do consórcio por meio de um contrato nos seguintes termos:

Art. 279 O consórcio será constituído mediante contrato aprovado pelo órgão da sociedade competente para autorizar a alienação de bens do ativo permanente, do qual constarão:

I – a designação do consórcio, se houver;

II – o empreendimento que constitua o objeto do consórcio;

III - a duração, endereço e foro;

IV - a definição das obrigações e responsabilidades de cada sociedade consorciada, e das prestações específicas;

V - normas sobre recebimento de receitas e partilha de resultados;

VI – normas sobre administração do consórcio, contabilização, representação das sociedades consorciadas e taxa de administração, se houver;

VII – forma de deliberação sobre assuntos de interesse comum, com número de votos que cabe a cada consorciado;

VIII – contribuição de cada consorciado para as despesas comuns, se houver.

Parágrafo Único – O contrato de consórcio e suas alterações serão arquivadas no Registro do Comércio do lugar da sua sede, devendo a certidão do arquivamento ser publicada.

Estes requisitos mínimos estabelecidos pelo artigo citado tem o escopo de distinguir os consórcios das sociedades de fato, estabelecendo cláusulas necessárias à validade e eficácia do contrato associativo. Cumpre salientar que as cláusulas destacadas constituem o mínimo que o contrato deverá dispor, sendo então plenamente possível a adição de outras cláusulas, tanto que o autor Modesto Carvalhosa ressalta que também deverão ser acrescentadas cláusulas de ingresso e saída do consórcio, exclusão e rescisão, faculdade de retirada, procedimentos de liquidação e etc²²⁵.

O contrato de consórcio deverá dispor sobre a *designação do consórcio*, pois esta cláusula é fundamental na identificação e distinção do consórcio perante terceiros e deverá determinar o propósito específico do consórcio, ou seja, a causa ou finalidade de sua celebração, não podendo abranger todas as atividades das consorciadas.

Na Lei das SA o consórcio de empresas tem natureza eminentemente temporária, pois sua duração está vinculada ao empreendimento a ser realizado e assim o término do mesmo está ligado ao término da obra, por este motivo muitas vezes não há como se fixar uma data certa para que o contrato termine, sem que a obra esteja terminada.

²²⁴ CARVALHOSA, op. cit., p. 386-387.

²²⁵ Ibid., p 415.

O endereço do consórcio deverá estar disposto no contrato, fixando o local de suas atividades, no qual as obrigações em nome do consórcio são contraídas e também exigíveis. Apesar de não possuir personalidade jurídica, o consórcio possui legitimidade processual, sendo que em seu endereço estará fixada a regra de competência e o foro no qual deverá ser demandado.

O mencionado artigo 279, inciso VIII, dispõe sobre a formação de um fundo consorcial por meio das contribuições realizadas pelos consorciados. Note que estas contribuições podem ser feitas mesmo durante a vigência do contrato, o que o diferencia das sociedades em que a contribuição é feita no ato da constituição para a integralização do capital social. Neste ponto devemos notar a grande semelhança com o ordenamento italiano, o qual também prevê as contribuições para o fundo de consórcio nos mesmos moldes. A grande diferença é que no ordenamento italiano o consórcio possui personalidade jurídica e o fundo do consórcio é o patrimônio do mesmo, mas no Brasil este é um “patrimônio” apartado do das consorciadas, mesmo sem personalidade jurídica.

Neste sentido, complementa a autora Maria Cristina Vidotte Blanco Tarrega: “[...] esse patrimônio, vinculado à realização do negócio de cooperação consorcial, pertence, conjuntamente, a todos os consorciados que só em conjunto podem dele dispor”²²⁶.

Assim, é possível que os consorciados constituam um patrimônio especial no consórcio, por meio das contribuições dos consorciados, os quais segundo a autora retromencionada responderão pelos atos de gestão nos termos do disposto no artigo 989 do Novo Código Civil.

O contrato de consórcio deverá ser registrado para dar publicidade legal, dando a presunção de que são conhecidos e tornando-se oponíveis a terceiros. O Registro de empresas e atividades afins está regulamentado pela Lei 8934/1994 e o Decreto 1800/1996, que dispõe:

Art. 32. O registro compreende:

II - O arquivamento:

b) dos atos relativos a consórcio e grupo de sociedade de que trata a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976; [...].

Devemos recordar que embora seja obrigatório o arquivamento do contrato no registro das empresas, este não confere personalidade jurídica, apenas torna pública uma situação jurídica contratual preexistente. Todavia, o registro distingue os consórcios das sociedades de fato, disciplinadas no novel Código Civil nos artigos 986 a 990, pelo fato de que nestas os participantes respondem de maneira ilimitada e solidária pelos atos praticados, enquanto que no consórcio há a

²²⁶ TARREGA, op. cit., p. 199, grifo nosso..

delimitação da responsabilidade aos atos individuais sem presunção de solidariedade, conforme disposto na Lei das SA.

Entretanto, se não for feito o arquivamento o entendimento é que o consórcio seja comparado às sociedades de fato, tornando a responsabilidade dos consorciados ilimitada e solidária.

5.2 Atuação do MDIC, CAMEX, APEX, SEBRAE e outras instituições na promoção das exportações brasileiras

Tendo em vista a estratégia de desenvolvimento da economia com o crescimento das exportações, foram criadas algumas instituições e programas governamentais especialmente focados na propiciação do crescimento das vendas externas às indústrias nacionais, os quais analisaremos em seguida.

Hodiernamente, dentre as organizações governamentais relacionadas à exportação no Brasil, primeiramente devemos destacar o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC), que em sua Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) tem o encargo de desenvolver políticas relacionadas à indústria e ao comércio; a transferência de tecnologia; políticas de comércio exterior; desenvolvimento de políticas para as pequenas e médias empresas e a consolidação das informações relacionadas às estatísticas de comércio internacional (exportações brasileiras)²²⁷.

Neste diapasão, a SECEX possui iniciativas voltadas para o desenvolvimento das exportações como o Programa Cultura Exportadora, que busca disseminar a mentalidade exportadora entre os setores produtivos do país, por meio de ações como Encontros de Comércio Exterior (Encomex), Projeto Rede Nacional de Agentes de Comércio Exterior (Redeagentes), Aprendendo a Exportar, e, o Portal do Exportador, que veicula informações de caráter geral e operacional aos exportadores e visa também potencializar a capacidade de comercialização externa, dentre outras ações²²⁸.

Dentro do âmbito de atuação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, temos a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX), presidida pelo Ministro de Estado do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, que é um órgão integrante do Conselho de Governo, criada

²²⁷ SILVA, Adriana Rodrigues. **Country paper Brazil** Expert Group Meeting on the promotion of SME export consortia, p. 2. United Nations Industrial Development Organization. Olbia, Italy, 22-24 September 2005. Disponível em: <<http://www.unido.org/doc/13090>>. Acesso em 30 out. 2005.

²²⁸ CORTIÑAS LOPEZ, José Manoel. **Comércio exterior competitivo**. 2 ed. São Paulo: Lex Editora, 2005. p 76.

em 1995 para formular políticas e coordenar atividades relativas ao comércio exterior de bens e serviços²²⁹.

Em 1998 foi criado no âmbito da CAMEX o Programa Especial de Exportações (PEE), que é integrado por 15 gerências temáticas, 59 gerências do setor produtivo e 18 setores de serviços, sendo que os objetivos deste programa é estabelecer uma interface entre o setor produtivo e órgãos governamentais visando aperfeiçoar os instrumentos de comércio exterior, com o objetivo final de fortalecimento das cadeias produtivas e o aumento da competitividade do produto brasileiro²³⁰. Cumpre salientar que é de competência da CAMEX a elaboração de estudos e propostas setoriais, dentre as quais temos os estudos da FUNCEX.

Devemos destacar também, o Departamento de Promoção Comercial do MRE - Ministério das Relações Exteriores, que tem dentre suas atribuições o aperfeiçoamento e manutenção da Rede Brasileira de Promoção Comercial (*Brazil Trade Net*), que é um sistema do MRE que veicula informações sobre oportunidades comerciais de exportação²³¹.

Em seguida, temos a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos do Brasil (APEX - Brasil), que foi criada em 1997 pelo decreto 2.398, de 21 de novembro de 1997, tendo iniciado suas operações em 1998, com o intuito de implementar uma política de promoção das exportações brasileiras, especialmente das empresas de pequeno porte.

O mencionado decreto foi posteriormente revogado pelo decreto 4.584, de 5 de fevereiro de 2003, o qual instituiu o Serviço Social Autônomo Agência de Exportações do Brasil (APEX-Brasil), como pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública.

Assim, compete à APEX-Brasil a execução de políticas de promoção de exportações, em cooperação com o Poder Público, em conformidade com as políticas nacionais de desenvolvimento, particularmente as relativas às áreas industrial, comercial, de serviços e tecnológica. Por fim, a APEX-Brasil deverá dar especial enfoque às atividades de exportação que favoreçam as empresas de pequeno porte e geração de empregos, devendo ser supervisionada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio²³².

Cumpre mencionar ainda que a APEX-Brasil também providencia suporte financeiro por meio de financiamentos, análises de mercado, identificação de produtos com

²²⁹ BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Divisão de Programas de Promoção Comercial. **Exportação Passo a Passo**. Brasília: MRE, 2004, p. 69.

²³⁰ CORTIÑAS LOPEZ, op. cit., p 75.

²³¹ Ibid., p 78.

²³² BRASIL, 2004, op. cit., p 82.

potencial de exportação, estimulação para o surgimento de inovações e design, promoção do desenvolvimento de marcas e encontros de negócios no Brasil e no exterior.

Particularmente, a Apex proporciona o suporte às PME's na obtenção e manutenção de sua competitividade no mercado internacional, sendo que as principais atividades neste contexto são: suporte financeiro e técnico para as PME's por meio de projetos setoriais nas áreas de pesquisas de mercado, desenvolvimento de material promocional, participação em feiras e outras ações relacionadas à promoção das exportações. Além disso, a Apex também organiza a participação das PME's em missões comerciais, assim como em exposições internacionais e rodadas de negócios; bem como procura a atrair investimentos estrangeiros.

Cumprе salientar ainda que a Apex trabalha em parceria com outras organizações públicas e privadas, sendo que em sua maioria são desenvolvidas com o setor privado, porém de acordo com as regras da agência os projetos tem que ser desenvolvidos com organizações sem fins lucrativos e não diretamente com as empresas.

Neste mesmo diapasão, devemos salientar ainda o Banco de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que é uma empresa pública federal, vinculado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, que tem o objetivo de financiar a longo prazo os empreendimentos que contribuam para o desenvolvimento do país, dentre eles o financiamento das pequenas e médias empresas²³³.

Além disso, no âmbito das pequenas e médias empresas devemos destacar o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que é uma sociedade civil sem fins lucrativos, de apoio ao desenvolvimento da atividade empresarial de pequeno porte, voltada para o fomento e difusão de programas de apoio às PME's, inclusive no que tange à atividade exportadora²³⁴.

A Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (FUNCEX) é uma instituição privada, que tem como finalidade o desenvolvimento do comércio exterior brasileiro, por meio da elaboração e divulgação de estudos setoriais sobre os principais aspectos envolvidos nas atividades de exportação e importação²³⁵.

²³³ BRASIL, 2004, op. cit., p 78.

²³⁴ Ibid., p 83.

²³⁵ SILVA, 2005, op. cit., p. 2.

5.3 Microempresas e Empresas de Pequeno Porte conforme a legislação brasileira

Primeiramente, devemos destacar os artigos 146, 170, 179 da Constituição Federal de 1988, que fixa os parâmetros legais de apoio às micro e pequenas empresas no Brasil. O artigo 170 insere as MPE nos princípios gerais da ordem econômica, garantindo tratamento favorecido a essas empresas.

O artigo 179 orienta as administrações públicas a dispensar tratamento jurídico diferenciado ao segmento, visando a incentivá-las pela simplificação ou redução das obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, por meio de leis.

Neste sentido, ainda devemos destacar o artigo 146 da Magna Carta, que contém dois novos dispositivos, aprovados pela Reforma Tributária de 2003, prevendo que uma lei de hierarquia superior, a lei complementar, definirá tratamento diferenciado e favorecido para as PME, incluindo um regime único de arrecadação dos impostos e contribuições da União, dos Estados e dos Municípios.

Isto foi objeto da chamada mini-reforma tributária, realizada com a Emenda Constitucional n. 42/2003, como salienta o autor Gustavo do Amaral Martins:

O momento atual se apresenta único para iniciativas voltadas a empresas de pequeno porte. A Emenda Constitucional n. 42/2003 possibilitou que lei complementar estabelecesse tratamento diferenciado e favorecido para microempresas e empresas de pequeno porte. A regulamentação desse dispositivo é objeto de treze diferentes projetos de lei complementar em curso na Câmara dos Deputados. São projetos dos mais diversos autores e dos mais variados conteúdos, abrangendo iniciativas do Executivo e do Legislativo, propostas que variam desde permitir inscrição de alguns prestadores de serviço no SIMPLES2 ou apenas aumentar os limites deste até iniciativas que visam a criar o regime da pré-empresa. Embora nenhuma delas contemple qualquer figura relacionada ao objeto deste trabalho, o quadro indica que algumas sejam aprovadas com o objetivo de beneficiar as micro e pequenas empresas, havendo, portanto, uma boa oportunidade de tentar inserir a questão associativismo no trâmite do processo legislativo²³⁶.

A primeira medida legal no Brasil estabelecendo tratamento especial às empresas de pequeno porte foi definida em 1984, com a instituição, pela Lei nº 7.256, do Estatuto da Microempresa, contemplando apoio ao segmento nas áreas administrativa, tributária, previdenciária e trabalhista. Em 1994 um segundo Estatuto foi aprovado, com a Lei 8.864, prevendo tratamento favorecido nos campos trabalhista, previdenciário, fiscal, creditício e de desenvolvimento empresarial.

²³⁶ MARTINS, 2005, op. cit., p 3.

Entretanto, nem todos os benefícios definidos nestas leis foram regulamentados, pois somente em 1996 ocorreu a aprovação da Lei 9.317, que aprimorou e ampliou o sistema de pagamentos de impostos já em vigor para as microempresas. O novo regime, o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições – SIMPLES, incluiu as pequenas empresas como beneficiárias da tributação simplificada e ampliou a relação dos impostos e contribuições incluídos no benefício da arrecadação única.

No ano de 1999 foi aprovado um novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, pela Lei n. 9.841/99, regulamentada pelo Decreto nº 3.474/00²³⁷. Inicialmente, podemos destacar que este novo Estatuto simplificou o registro das novas MPE's, retirando determinadas exigências. Além disso, também foram previstas outras ações de apoio, porém ainda sem implementação como a aplicação nas MPE de vinte por cento dos recursos federais em pesquisa e capacitação tecnológica (art. 20); constituição de sociedades de garantia solidária (art. 25); implantação de incentivos fiscais e financeiros para o desenvolvimento empresarial (art. 19), entre outras medidas.

O critério de enquadramento das micro e pequenas empresas para que possam usufruir dos benefícios e incentivos legais leva em conta a receita bruta anual da empresa, sendo assim seria considerada microempresa aquela que tivesse receita bruta igual ou inferior a R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais), conforme o inciso I do art. 2, da Lei n. 9.317 de 1996. Por outro lado, seria considerada empresa de pequeno porte a empresa que tivesse auferido a receita bruta superior a R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais), de acordo com o inciso II, do art. 2, da Lei n. 9.317 de 1996.

Considera-se receita bruta anual, conforme entendimento da Receita Federal brasileira, o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionalmente concedidos²³⁸.

Os valores estabelecidos no Estatuto de 1999 posteriormente foram atualizados pelo Decreto 5.028 de 31 de março de 2004²³⁹, sendo estabelecido como limite para fins de apoio creditício do governo às PME's. Assim, para as microempresas a receita bruta anual (para a obtenção de apoio creditício) deverá ser igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e

²³⁷ FABRETTI, Lúdio Camargo. **Prática tributária da micro, pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2003, p. 38.

²³⁸ BRASIL. Ministério da Fazenda. **Simples - Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP)** <<http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2005/PergResp2005/pr108a200.htm>>. Acesso em: 26 jan. de 2006.

²³⁹ BRASIL. Presidência da República Federativa do Brasil. Legislação Federal. **Decreto n. 5.025, de 31 de março de 2004**. Disponível em: http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5028.htm#art1 Acesso em: 26 jan. de 2006.

três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos) e para a empresa de pequeno porte a receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

Atualmente, está em vigor no âmbito federal a Lei n. 11.196, de 21 de novembro de 2005, que em seu capítulo VI, dispõe sobre o principal mecanismo de apoio às micro e pequenas empresas, o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES. Em seu artigo 33 dispõe que os arts. 2º e 15 da Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, passam a vigorar com a seguinte redação:

Art. 2º .

I- microempresa a pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (*duzentos e quarenta mil reais*);

II- empresa de pequeno porte a pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 240.000,00 (*duzentos e quarenta mil reais*) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (*dois milhões e quatrocentos mil reais*)-(*grifo nosso*).

Entretanto, para fins de apoio creditício à exportação, conforme o artigo 17 do Estatuto da Micro e Pequena empresa, Lei n. 9841 de 5 de outubro de 1999:

Art. 17. Para fins de apoio creditício à exportação, serão utilizados os parâmetros de enquadramento de empresas, segundo o porte, aprovados pelo Mercado Comum do Sul - Mercosul para as microempresas e para as empresas de pequeno porte.

Deste modo, é premente destacar que os limites federais para o enquadramento como micro e pequenas empresas constitui o estabelecido na recente Lei n. 11.196/05, a qual, no entanto, não faz nenhum tipo de ressalva quanto à não inclusão ou soma do valor exportado para compor o limite de receita bruta anual para fins de faturamento.

Entretanto, a Instrução Normativa da Receita Federal n. 611, publicada no dia 20 de janeiro de 2006²⁴⁰ no Diário Oficial da União, que duplicou os limites das micro e pequenas empresas para a exportação simplificada, que passa de US\$ 10 mil para US\$ 20 mil. A cota permite que essas empresas possam vender suas mercadorias sem cumprir as exigências feitas aos demais exportadores, como a habilitação nos diversos sistemas de comércio exterior. A norma se alinha também à medida adotada recentemente pelo Banco Central, que fixou o limite de US\$ 20 mil para as operações com câmbio simplificado.

²⁴⁰ AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. Legislação. **Receita dobra limite para as exportações de microempresas**. Disponível em: <<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia=4154323&canal=208&total=618&indice=0>>. Acesso em: 26 de jan. de 2006.

Estas medidas de simplificação burocrática e aumento dos limites de enquadramento, aumentam claramente a participação das micro e pequenas empresas no comércio internacional, sendo que em 2005, de acordo com a Receita Federal, as exportações realizadas por meio da Declaração Simplificada de Exportação (DSE) totalizaram cerca de US\$ 120 milhões, apresentando crescimento de 21% sobre o ano anterior²⁴¹.

Neste diapasão, a grande maioria dos Estados também adotou a forma simplificada de tributação para as MPE, diminuindo, assim, a carga tributária e incentivando a formalização destas pequenas empresas. Desta forma, temos atualmente, o Simples Federal e o Estadual, sendo que os valores de enquadramento são em sua quase totalidade muito diferentes, o que acaba prejudicando as pequenas empresas, pois podem estar enquadradas em um âmbito e não em outro, o que acaba por sua vez limitando o desenvolvimento destas empresas e muitas vezes seu sucesso. Todavia, isto foi modificado pela Lei do Simples Nacional, que instituiu a unificação da arrecadação entre União, Estados e Municípios, uma inovação jurídica que será sem dúvida muito positiva para todo o pequeno empresariado nacional.

No Estado de São Paulo, nos termos da Lei Complementar n. 87/96, art. 3, inciso II, as saídas de mercadorias e serviços de transporte e comunicação, em operações e prestações para o exterior não sofrem a incidência do ICMS, incluindo entre os produtos beneficiados os industrializados semi-elaborados e os produtos primários.

Entretanto, neste ponto devemos fazer uma observação de nossa discordância com a não incidência do ICMS também aos produtos primários e semi-elaborados, pois não podemos continuar sendo exportadores de nossas matérias primas abundantes, para que outros países as industrializem e as vendam com um alto valor agregado.

Este é o caso da indústria calçadista e acessórios, por exemplo, cujo couro é vendido para que outros países possam industrializá-lo, como é o caso da China, transformando em calçados e acessórios e vendendo para o mundo inteiro. Isto porque, além da China possuir um custo fixo muito menor, devido à quase inexistência de encargos trabalhistas e fiscais, acaba ganhando mais uma vez com o fornecimento de nossas matérias primas e eliminando de uma vez qualquer possibilidade de concorrência da indústria nacional.

Estas afirmações são corroboradas por dados estatísticos da ABICALÇADOS

²⁴¹ AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. Legislação, on-line.

que atesta que as exportações brasileiras de couros cresceram 30% de janeiro a julho do ano de 2006 em comparação ao mesmo período do ano anterior, saltando de US\$ 782,16 milhões para US\$ 1,01 bilhão, enquanto a indústria calçadista nacional tem suas exportações decrescentes a cada ano. Além disso, os principais destinos das exportações no período de janeiro a julho foram Itália, China e Hong Kong, com participação de 26,09%, 19,03% e 15,83%, respectivamente. Os demais compradores do produto nacional foram os Estados Unidos, Coreia do Sul, Países Baixos e Taiwan²⁴².

O SEBRAE utiliza na conceituação das empresas segundo o porte, metodologia própria, que combina o número de pessoas ocupadas, conforme critério do Sebrae, com o valor das exportações das empresas em dólares norteamericanos, tomando como referência os limites de valor em reais previstos no Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte para fins de apoio creditício à exportação (receitas brutas anuais de R\$ 900 mil e R\$ 7.875 mil, respectivamente).

Assim, foi conceituada como microempresa a empresa industrial com até 19 pessoas ocupadas e exportações anuais de até US\$ 300 mil; como pequena empresa a empresa industrial com 20 a 99 pessoas ocupadas e exportações anuais acima de US\$ 300 mil até US\$ 2.500 mil.

Conforme destacado no tópico sobre as micros e pequenas empresas na Itália, neste país também são levados em conta o número de empregados e além disso o limite de faturamento bruto anual é muito maior, pois de acordo com o decreto n. 238 em 12 de outubro de 2005, será considerada microempresa a empresa que possuir menos que dez empregados e um faturamento anual não superior a 2 milhões de euros e pequena empresa a que possuir menos de 50 empregados e um faturamento anual não superior a 10 milhões de euros.

Note que o limite corrigido recentemente no Brasil, por exemplo, para a microempresa, que é de R\$ 240.000,00, em comparação com o limite estabelecido na União Européia, que é de 2 milhões de euros, este chega a ser desproporcionalmente muito maior.

Isto significa que um maior número de empresas italianas podem ser enquadradas nos benefícios legais e com isto incentivadas verdadeiramente com os benefícios das pequenas empresas e ao mesmo tempo os do consórcio de exportação,

²⁴² ABINFORMA. Informativo da Associação Brasileira de Calçados, **Registro**, set. 2006, p. 2. Disponível em: http://www.abicalcados.com.br/abinforma.php?page=abinforma_registro&id=50 Acesso em: 30 set. 2006.

favorecendo sua competitividade tanto interna quanto internacional, do que suas congêneres brasileiras, que acabam ficando restritas a limites visivelmente bem menores.

Além disso, o enquadramento para as empresas industriais no Brasil acaba fazendo com que as MPE's brasileiras sejam restritas àquelas produtoras de bens de baixo valor agregado, na medida em que aquelas empresas produtoras de bens de maior valor agregado e com grande emprego de tecnologia, certamente não existe possibilidade de se enquadrarem nos limites para os benefícios legais.

Esta reflexão se comprova com os dados fornecidos pelo Sebrae sobre pesquisa acerca da atuação das micro e pequenas empresas no Brasil nos anos de 1998 a 2004, em que ressalta:

[...] em 2004, 47,2% das vendas de produtos industrializados realizadas pelas microempresas foram de produtos de baixa tecnologia e 33,3% de produtos de tecnologia média-baixa; entre as pequenas empresas, esses percentuais foram de 52,4% e 28,3%, respectivamente. Acompanhando o padrão de baixa intensidade tecnológica da pauta de produtos das MPE, as exportações de produtos de alta tecnologia nas suas vendas externas representaram, respectivamente, apenas 3,9% e 2,8% do total, concentradas, basicamente, em suprimentos de informática (CPU's, *scanners*, etc.), máquinas e equipamentos e alguns produtos químicos²⁴³.

O Sistema Integrado de pagamento de Impostos permite à pessoa jurídica enquadrada como ME ou EPP, a inscrição no Simples, o que resultará no direito de pagamento mensal unificado de seis impostos e contribuições federais, que serão calculados proporcionalmente ao seu faturamento, quais sejam a) Imposto de Renda Pessoa Jurídica; b) Contribuição para o PIS/PASEP; c) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL; d) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS; e) Contribuições para a Seguridade Social do empregado, a cargo da pessoa jurídica; f) Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI²⁴⁴.

Neste sentido, devemos destacar que o sistema tem ampla adesão, pois cerca de 2,2 milhões de empresas dos setores da indústria, comércio, serviços e agropecuária recolhem tributos federais pelo regime, representando cerca de 70% de todas as empresas que realizam a declaração do imposto de renda no Brasil²⁴⁵.

²⁴³ SEBRAE. As Micro e Pequenas Empresas na Exportação Brasileira - Brasil e Estados - 1998 a 2004. **Exportações das MPE segundo a intensidade tecnológica dos produtos**, p. 28. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa_exportacao3/composicao4.asp> Acesso em: 30 set. 2006.

²⁴⁴ MACHADO, Elizabeth Guimarães. **Direito de empresa aplicado. Abordagem jurídica, administrativa e contábil**. São Paulo: Atlas, 2004, p 39.

²⁴⁵ SEBRAE. Tributação sistema simples. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/tributacao_simples.asp> Acesso em: 30. set. 2006.

Cumprе ressaltar, devido à grande importância para nosso estudo que a Lei 9841, de 5 de outubro de 1999, estabelece que não podem ser enquadradas como microempresas ou empresas de pequeno porte, conforme a seguir:

Art. 3º Não se inclui no regime desta Lei a pessoa jurídica em que haja participação:

I - de pessoa física domiciliada no exterior ou de outra pessoa jurídica;

II - de pessoa física que seja titular de firma mercantil individual ou sócia de outra empresa que receba tratamento jurídico diferenciado na forma desta Lei, salvo se a participação não for superior a dez por cento do capital social de outra empresa desde que a receita bruta global anual ultrapasse os limites de que tratam os incisos I e II do art. 2º.

No entanto, em seu parágrafo único a retromencionada Lei faz uma importante ressalva, dispondo que:

Parágrafo único. O disposto no inciso II deste artigo não se aplica à participação de microempresas ou de empresas de pequeno porte em centrais de compras, bolsas de subcontratação, **consórcios de exportação** e outras formas de associação assemelhadas, inclusive as de que trata o art. 18 desta Lei (grifo nosso).

Cumprе ressaltar que a mencionada lei também permite a participação das microempresas e empresas de pequeno porte em consórcios de exportação, sem perder o enquadramento. O interessante é notar que as leis tanto federais quanto estaduais, que dispõem sobre a tributação nas MPE's, reconhecem a realização de consórcios de exportação, porém sem que se tenha ainda a regulamentação e definição do instituto juridicamente no Brasil.

Deste modo, as micro e pequenas empresas podem participar amplamente de consórcios de exportação, sem que perdam com isso os benefícios legais de simplificação na tributação, resultando assim de uma permissão legal expressa.

Atualmente, a maior parte das exportações das micro e pequenas empresas industriais no Brasil é oriunda dos Estados e das regiões Sul e Sudeste, mais especificamente de cinco deles: São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, que concentram, também, o maior número de micro e pequenas empresas exportadoras²⁴⁶.

Em 2004, esses Estados possuíam cerca de 2.400 firmas exportadoras (cerca de 80% do total), que responderam por vendas externas totais de US\$ 123 milhões, representando 81,6% do total das exportações das microempresas industriais brasileiras, sendo que o Estado

²⁴⁶ SEBRAE. As micro e pequenas empresas na exportação brasileira - Brasil e Estados - 1998 a 2004. **Exportações das MPE segundo a intensidade tecnológica dos produtos**, p. 39. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa_exportacao3/composicao4.asp> Acesso em: 30 set. 2006.39

mais importante era São Paulo, com 36% do total das exportações das microempresas, seguido de Rio Grande do Sul (17%), Santa Catarina (12%), Minas Gerais (9%) e Paraná (8%)²⁴⁷.

5.4 Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas – Simples Nacional

Conforme previsto no artigo 146 da Constituição Federal, inciso III, letra “d”, cabe à lei complementar a definição de tratamento diferenciado e favorecido para as microempresas e empresas de pequeno porte, podendo instituir regime único de arrecadação dos impostos e contribuições da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Primeiramente, o Sebrae em parceria com diversas outras instituições, denominada de “Frente Empresarial”, elaborou uma proposta de Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, a qual em seu Capítulo VIII, Seção Única, art. 48 institui o denominado “Consórcio Simples”: “Art. 48. As microempresas ou as empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Geral poderão realizar negócios de compra e venda, de bens e serviços, para os mercados nacional e internacional, por meio do Consórcio Simples.”

O art. 48 da proposta do Sebrae propõe a instituição do consórcio denominado simples, focado na compra e venda de mercadorias, para o mercado interno ou externo, tendo foco, portanto, no aumento do poder de barganha das empresas consorciadas, o que é sem dúvida muito importante para a competitividade, porém não é o único objetivo que o um consórcio deverá ter.

Isto porque, a grande maioria dos consórcios italianos, assim como os brasileiros, se dedicam à promoção das exportações, que é sem dúvida um primeiro passo na construção de um consórcio de exportação de vendas, pois as micro e pequenas empresas em geral precisam se capacitar em todos os níveis, desde capacitação de pessoal, tecnológica, administrativa, produtiva, constituição de uma marca, aprimoramento de seus produtos ao padrão internacional, atividades de marketing, pesquisas de mercado e etc.

Assim, o consórcio fornece uma gama de serviços aos consorciados para prepará-los ao mercado externo, funcionando na verdade como uma mola propulsora na internacionalização destas empresas, pois antes de ser realizada qualquer venda externa existe um longo caminho a ser percorrido.

²⁴⁷ SEBRAE. *As micro empresas...*, op. cit., p. 39.

Por fim, o mencionado artigo define o consórcio com atividade interna e o com atividade externa, sendo que este sob nossa perspectiva deveria merecer um maior aprofundamento, já que a grande deficiência brasileira é justamente a exportação das microempresas e empresas de pequeno porte. Além do que, uma previsão legal geral acaba deixando um instituto tão importante em aberto e inócuo, pois o escopo principal com certeza deverá ser as vendas externas e as atividades necessárias à sua promoção, assim como acontece na Itália.

Em seguida, o parágrafo primeiro do artigo 48 da proposta de Lei Geral do Sebrae, dispõe que:

1 O Consórcio Simples é uma pessoa jurídica de Direito Privado, composta de pelo menos sete microempresas e empresas de pequeno porte e em sua totalidade obrigatoriamente optantes pelo Simples Geral, e uma entidade de apoio, representação comercial ou cooperativa.

O mencionado parágrafo instituiria o consórcio no Brasil como um tipo específico de pessoa jurídica, atribuindo-lhe, portanto, personalidade jurídica própria, o que nos parece mais sensato, porém deveria haver uma regulamentação específica e mais detalhada para o verdadeiro sucesso deste instrumento tão importante. Além disso, coloca como limite mínimo para a constituição do consórcio sete empresas, as quais devem obrigatoriamente ser optantes pelo Simples Geral.

Note que é bastante válida a colocação de um número mínimo de empresas, principalmente porque o escopo do consórcio é desenvolver as empresas participantes até que estejam aptas a competir no mercado externo e para tanto já existem incentivos como os da Apex, os quais sem dúvida devem ser fornecidos para incentivar o maior número de empresas possíveis.

No mesmo sentido, cumpre mencionar que um número muito pequeno de pequenas empresas infelizmente acaba não tendo nenhuma projeção significativa para fazer frente às suas concorrentes no mercado externo, bem como um número excessivo pode distanciar o consórcio da realidade e das necessidades de suas associadas e com isso se tornar também mais uma entidade burocrática e ineficaz.

Por fim, o mencionado parágrafo destaca que o consórcio deverá ter em seu quadro necessariamente uma entidade de apoio, representação empresarial ou cooperativa. Entretanto, concordamos que o consórcio deve ser auxiliado por entidades com mais experiência, como acontecem com as associações nacionais de diversos gêneros no país, podendo ser aqui mencionada a ASSINTECAL - Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro,

Calçados e Artefatos, que possui um apoio estratégico na constituição e sucesso do consórcio, mas não figurando obrigatoriamente como integrante do mesmo.

Um outro ponto que deveria ser mencionado é a proibição à distribuição de lucros, já que a grande vantagem que as empresas consorciadas devem ter é a inserção no mercado internacional, bem como para que não haja nenhum tipo de desvirtuamento das atividades consorciais específicas de promoção da competitividade das empresas.

No parágrafo segundo do art. 48 da proposta de Lei Geral elaborada pela frente empresarial dispõe-se que o consórcio simples será registrado no respectivo registro público de empresas mercantis e deverá seguir o ordenamento jurídico das sociedades limitadas, bem como em seu art. 49 dispõe-se que o consórcio terá isenção tributária nos impostos abrangidos pelo Simples Geral nas saídas de bens e serviços a seus integrantes.

Primeiramente, a constituição do consórcio como sociedade limitada tem como origem a “Proposta Haully” do deputado Luiz Carlos Haully, que sugeria a criação de uma “Sociedade de Propósito Específico” – SPE e pressupõe o registro na junta comercial e todas as obrigações e encargos de uma empresa limitada.

Todavia, se o objetivo final é a criação de uma limitada ou SPE somente para vender ao mercado externo com um único nome, com isenção na transferência de impostos entre as empresas associadas, na verdade estaríamos instituindo “*tradings*” com o nome de consórcios simples, não sendo necessário, portanto nenhuma inovação jurídica.

Neste sentido, o autor Gustavo do Amaral Martins complementa:

A criação de uma *trading* de propriedade das micro e pequenas é uma opção e de fato tem sido usada na prática. Porém, envolve duas desvantagens: (i) pressupõe a criação de uma nova empresa, como todas as obrigações e encargos referentes, e o mais grave (ii) pode implicar no desenquadramento do SIMPLES. Segundo a lei do SIMPLES, se qualquer dos sócios de uma micro ou pequena empresa for titular de 10% ou mais de qualquer outra empresa, o faturamento de todas terá que ser somado para fins do enquadramento. Desta forma, a soma de faturamentos pode chegar a um valor superior ao limite de enquadramento, obrigando as firmas a se desenquadrarem de uma lei que gera grandes economias fiscais²⁴⁸.

Todavia, a proposta original do deputado Luiz Carlos Haully tem um ponto interessante e com o qual concordamos, que é a flexibilidade na constituição do consórcio de exportação não apenas com empresas enquadradas e optantes pelo SIMPLES, incluindo-se, assim, as de médio porte ou criando um critério em separado não necessariamente a lei do Simples, já que a intenção primordial do consórcio é promover o crescimento e aprimoramento das empresas,

²⁴⁸ MARTINS, 2005, op. cit., p. 7.

não poderíamos puni-las drasticamente com o desenquadramento. A Proposta Haully original assim dispunha:

Art. 1º Considera-se Sociedade de Interesse Econômico a que se constitui por empresas mercantis de micro, pequeno e médio portes, regularmente registradas nas juntas comerciais, com a finalidade de aprimorar as condições de exercício e os resultados das respectivas atividades econômicas. Parágrafo único. São empresas mercantis de micro, pequeno e médio portes, para os fins desta lei, as que atendam aos requisitos estabelecidos em portaria conjunta dos Ministros da Fazenda e da Indústria, Comércio e Turismo²⁴⁹.

O Projeto de Lei Complementar nº 123, de 2004, denominado *Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte*, tem origem em proposta elaborada pelo Sebrae, após ouvir mais de seis mil representantes do segmento, cujo texto foi incorporado ao projeto do deputado Jutahy Júnior e apresentado pelo relator deputado Luiz Carlos Haully²⁵⁰.

Um texto substitutivo foi elaborado pela Comissão Especial da Microempresa, englobando vários projetos que tramitavam na Câmara tratando sobre micro e pequenas empresas, o qual foi aprovado por unanimidade em dezembro passado pela mencionada comissão.

Assim, uma grande inovação trazida pelo projeto que é a criação do Simples Nacional, um sistema simplificado de tributação de micro e pequenas empresas mais abrangente, que engloba oito tributos (IRPJ, IPI, CSLL, Cofins, PIS, INSS sobre a folha, ICMS e ISS).

Neste sentido, no Capítulo VIII, intitulado do Associativismo, a Lei Geral institui o “Consórcio Simples”, o qual é previsto no artigo 56 do mencionado substitutivo, que dispõe:

Art. 56. As microempresas ou as empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional poderão realizar negócios de compra e venda, de bens e serviços, para os mercados nacional e internacional, por meio de consórcio, por prazo indeterminado, nos termos e condições estabelecidos pelo Poder Executivo Federal.

O mencionado artigo do projeto substitutivo institui o consórcio entre micro e pequenas empresas, com o intuito de que as mesmas unidas possam melhorar sua competitividade tanto no mercado interno quanto externo. No entanto, o mencionado texto não prevê forma jurídica para a constituição do consórcio, afirmando apenas que o mesmo deverá ser constituído por prazo indeterminado, porém “nos termos e condições estabelecidos pelo Poder Executivo Federal”.

²⁴⁹ MARTINS, 2005, op. cit., p. 13.

²⁵⁰ AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. **Lei Geral está pronta para ser votada**. 09.06.2006. Disponível em: <<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia=4771328&canal=208&total=618&indice=0>>. Acesso em: 10 out. 2006.

Além disso, devemos obrigatoriamente reiterar que o consórcio de exportação não tem o escopo principal ou único de realizar negócios, antes de tudo ele é um modo de formação e aprimoramento das empresas integrantes, até chegar ao ponto de efetivamente realizar exportações.

Neste caso, se o projeto for aprovado da forma como está continuaremos sem uma figura jurídica específica do consórcio, momento em que deveremos continuar usando formas adaptadas como acontece ainda hoje, o que é extremamente maléfico para o instituto em questão. Isto porque, a regulamentação do instituto no Brasil é de suma importância para a própria economia do país, na medida em que as micro e pequenas empresas são a imensa maioria das empresas atuantes em todo país e geradoras de empregos.

Além disso, ter seu exercício regulamentado pelo Poder Executivo Federal poderá deixar o instituto sem qualquer regulamentação, mesmo que administrativa, como acontecem com inúmeros benefícios que são criados nas inúmeras leis brasileiras e padecem de aplicação por falta de regulamentação.

O parágrafo primeiro do texto do mencionado substitutivo atesta que o consórcio será composto exclusivamente por microempresas e empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional. Em princípio, tal afirmação é correta na medida em que o consórcio de exportação tem o escopo principal de favorecer as micro e pequenas empresas.

Entretanto, é necessário que haja uma regra de flexibilização, pois os limites de enquadramento no Brasil são muito menores que em países como a Itália, que estamos estudando. Além do que, a tendência natural de empresas que tenham sucesso é crescerem e, devido aos limites pequenos, podem acabar perdendo benefícios muito grandes de uma só vez como o enquadramento no Simples e a inclusão no consórcio de exportação, o que pode por si só ter efeito contrário ao intuito do consórcio que é o estímulo a estas empresas.

Por fim, o mencionado texto substitutivo define o objeto do consórcio como o aumento de competitividade e a sua inserção em novos mercados internos e externos, por meio de ganhos de escala, redução de custos, gestão estratégica, maior capacitação, acesso a crédito e a novas tecnologias.

5.5 O ordenamento brasileiro e a associação de empresas brasileiras para a exportação

Após as análises precedentemente realizadas, pudemos visualizar a ausência de legislação brasileira regulamentando especificamente o consórcio de exportação como

forma de cooperação permanente entre empresas de pequeno porte e com o intuito de promoverem ou realizarem vendas com o mercado externo, bem como a inadequação da regulamentação sobre o consórcio de empresas na lei da Sociedade Anônima, já que esta é direcionada à realização de uma associação temporária para um empreendimento específico e com prazo determinado.

A princípio, podemos descartar o uso das figuras jurídicas das fundações, organização religiosa e partido político para a constituição dos consórcios de exportação, haja vista que as três já possuem objeto bem determinado e específico, como a fundação que se caracteriza pela dotação de bens livres para determinado fim, as organizações religiosas com fins religiosos e os partidos políticos com fins de organização política. Neste sentido, resta-nos analisar as figuras das associações civis e as sociedades dentro do direito privado brasileiro.

De acordo com orientação da APEX-BRASIL os consórcios devem ser constituídos sob a forma de associações sem fins lucrativos, como foi ressaltado, devendo possuir para a sua constituição os seguintes documentos: Contrato Social ou Ata da Assembléia de Constituição; Estatuto; Regime Interno (normas de funcionamento); Instrumento de Constituição Jurídica de Empresa Comercial Exportadora ou Contrato de prestação de serviços celebrado com empresa comercial exportadora já existente.

Assim, os consórcios de exportação brasileiros por não existir uma figura jurídica específica precisam utilizar institutos existentes, porém não adequados, para criar um ente jurídico que possa manter relações com as empresas e com terceiros.

Neste sentido, o *Estatuto de Constituição do Consórcio de Exportação* deverá discriminar²⁵¹:

- o objetivo ao qual o consórcio será constituído e como ele deverá funcionar;
- a composição e perfil dos Órgãos de Administração e Fiscal;
- a Competência da Assembléia Geral, Ordinária ou Extraordinária, que em regra tomará toda e qualquer decisão de interesse da associação e suas deliberações atingirão a todos, ainda que ausentes ou discordantes;
- regras sobre a admissão e exclusão de associados;
- os Compromissos e atribuições dos órgãos de gerência, estrutura gerencial com funções bem definidas e detalhadas;
- a Origem e destino dos recursos;

²⁵¹ SINDASPCG. Sindicato dos Despachantes Aduaneiros. **Consórcio de Exportação**. Disponível em: <<http://www.sindaspcg.com.br/servicos/04.htm>>. Acesso em 10 out. 2006.

- a Destinação de eventuais contribuições e apoios recebidos para as ações de promoção de exportação;
- a Orientação rigorosa quanto ao respeito pelo gestor ao orçamento das despesas, com diretrizes bem definidas para a sua execução;
- regras claras quanto ao compromisso das empresas em questões como a adesão, a assunção de responsabilidades e o cumprimento das obrigações acordadas.

Por outro lado, o *Regimento Interno* deverá dispor em linhas gerais sobre :

- uma avaliação do potencial de produção de cada empresa por cada tipo de produto;
- regras de escolha quanto aos produtos, distribuição percentual ou quota de produção potencial de cada empresa, dentro do consórcio, que servirá como parâmetro de distribuição para todos os efeitos, com flexibilidades para mais, no caso de encomendas que superem as previsões de vendas, e para menos, no caso de não se conseguir colocar a produção;
- definições sobre a elaboração do orçamento e do plano de marketing;
- definição sobre o percentual a ser cobrado pelas vendas (caso de consórcio de vendas);
- elaboração do mostruário;
- definição de que ações serão conjuntas/separadas;
- estratégia de participação em feiras, mostras, missões no exterior, como forma de obter pedidos de exportação;
- como será feita a aquisição de matérias-primas, de forma separada ou conjunta;
- como se entrega a mercadoria;
- regras sobre a propriedade e a utilização de equipamentos adquiridos;
- regras quanto ao desenvolvimento de ações publicitárias, inclusive quanto à participação nos gastos;
- elaboração de catálogos com os produtos;
- uso de selos de qualidade comuns;
- estudo e registro de marcas do consórcio;
- promoção e organização de visitas de importadores;
- troca de informações entre as empresas do consórcio sobre clientes.

Neste sentido, devemos citar a exposição brasileira na UNIDO – *United Nations Industrial Development Organization* que relata sobre a experiência da APEX no Brasil com os consórcios de exportação de pequenas e médias empresas:

There is no specific legal form for Export Consortia in Brazil yet. The issue is being debated by the Brazilian Congress. Most of the consortia in Brazil use existing legal forms. One of the most common is the non-profit civil association, which allows consortia to receive support from development agencies such as APEX-Brasil and SEBRAE (see below). Consortia do not qualify for specific fiscal incentives as they are not recognized legal²⁵².

Entretanto, de acordo com o disposto no artigo 53 do novel Código Civil brasileiro, as associações constituem-se pela união de pessoas que se organizam para *fins não econômicos*, o que demonstra sua inadequação para o consórcio de exportação, que tem nitidamente um caráter ou finalidade mercantil, pois na medida em que se relaciona com terceiros/compradores, deve ter necessariamente a capacidade para promover, mas principalmente, vender, o que não é possível por meio da associação civil, pois assim o trabalho seria incompleto e infrutífero.

Neste sentido encontram-se as observações de Gustavo do Amaral Martins:

Na prática, a solução encontrada pelas empresas que buscam se associar é a criação de uma associação sem fins lucrativos, limitada a realizar atividades de promoção comercial. Este é o modelo usualmente chamado no Brasil de consórcios de exportação. Todavia, este modelo associativo não permite a realização de seu objetivo fim: exportar. Esta associação sem fins lucrativos não pode nem comprar nem vender em conjunto, o que limita significativamente as suas atividades²⁵³.

Assim, os consórcios de exportação da forma como estão estruturados não podem realizar as atividades necessárias para dar seguimento ao seu próprio desenvolvimento, pois mesmo que seja apenas um consórcio de promoção é nítida sua atividade mercantil e seu necessário envolvimento com as negociações, na medida em que seu objetivo é a obtenção de ganhos de escala para as empresas associadas e aumentar seu poder de barganha.

Além disso, o autor Gustavo do Amaral Martins destaca, que após contato com as empresas de moda-praia em Salvador, as quais são constantemente estimuladas a se associar, mas que na prática não conseguem criar uma figura associativa com plena capacidade de realizar as atividades desejadas como, por exemplo, emissão de nota fiscal, obtenção de financiamento, dentre outros²⁵⁴.

²⁵² SILVA, 2005, op. cit., p. 3, on-line.

²⁵³ MARTINS, 2005, op. cit., p. 5.

²⁵⁴ Ibid., p. 5.

Assim, como ressalta o mencionado autor na prática as empresas até conseguem criar uma marca comum, porém no momento da venda em que se tem emitir nota fiscal, as consorciadas têm inúmeros problemas.

Entretanto, conforme salientamos no estudo da *società consortile* o escopo de um consórcio é mutualístico, ou seja, é procurar obter uma vantagem competitiva para todos os consorciados de forma geral e não diretamente visando o lucro. Além disso, a Lei italiana 83/89 que disciplina o consórcio de exportação determina como requisito para a constituição do consórcio de exportação a inclusão no estatuto da proibição expressa da distribuição de resultados entre os consorciados, mesmo em caso de *società consortile*.

Todavia, o consórcio de exportação constitui uma instituição de segundo grau, formada por empresas ou empresários, sendo por este motivo desnecessário o aprofundamento no estudo das firmas individuais que, como o próprio nome ressalta, são formadas por apenas um titular e por isto incompatível com o escopo mutualístico do consórcio de exportação.

Por outro lado, o contrato de sociedade é um típico negócio plurilateral, celebrado por duas ou mais pessoas e disciplinado nos artigos 981 a 985 do Código Civil, o qual poderá ou não ter personalidade jurídica, sendo que neste caso também são inviáveis. O novel Código Civil define o *contrato de sociedade* em seu artigo 981 como aquele celebrado entre pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o *exercício de atividade econômica* e a *partilha entre si dos resultados*.

Novamente, nos deparamos com a característica de partilha dos resultados, a qual pode ser “solucionado” nos moldes do exemplo italiano, com disposição estatutária de proibição de sua distribuição.

Por outro lado, a característica que mais se amoldaria ao consórcio é o *exercício de atividade econômica*, que em comparação com as associações, possibilita ao consórcio constituído sob a forma de sociedade a realização de vendas das mercadorias produzidas pelos consorciados, bem como mesmo em caso somente de promoção a atividade consorcial é nitidamente com o escopo mercantil, que pode ou não se concretizar.

Entetanto, apesar de possível a constituição sob a forma de sociedade, o cerne do instituto continuaria sendo desprezado, na medida em que o consórcio de exportação é constituído, em um primeiro momento, para proporcionar a promoção das empresas e a formação das mesmas e com isso promover ganhos de competitividade para quem exerce esta atividade econômica.

Isto porque, se os consorciados não obtiverem por meio dos serviços prestados pelo consórcio um ganho competitivo de inserção no mercado internacional, dando segmento a

um processo de crescimento e aprimoramento das empresas participantes de nada adiantaria sua constituição, pois estaríamos criando apenas escritórios de representação comercial.

Por outro lado, sob o nosso ponto de vista, constituir o consórcio no ordenamento brasileiro apenas como uma forma de promoção das exportações, sem possibilitar ou facilitar a atividade negocial coletiva, é frustrar o instituto na sua aplicação prática, pois ajudar as pequenas empresas a conseguir vender no mercado internacional são os efeitos positivos mais almejados com a regulamentação do consórcio de exportação.

Por outro lado, mesmo que se instituísse o consórcio no Brasil com características apenas promocionais, deixando-se a venda para uma *trading* qualquer a ser contratada pelo consórcio, gera-se o problema de colocar os contatos nas mãos de terceiros e fulminar o trabalho das associadas com a dependência da *trading*, única detentora dos contatos externos com compradores estrangeiros.

O que acontece na prática é que a perda deste contato com os clientes estrangeiros, além de colocar todo o esforço dos consorciados na mão de terceiros, perde-se o contato direto com o comprador, suas necessidades, as peculiaridades de seu mercado e dos produtos que necessita, tornando inócuo toda atividade promocional, pois perde-se informações preciosas para o norteamento das atividades do consórcio.

Por outro lado, constituir o consórcio de exportação diretamente como uma sociedade limitada é focalizar apenas o intuito negocial, ou seja, as vendas do consórcio, o que é sem dúvida um objetivo que deve ser conseguido, mas estaríamos novamente nos distanciando do escopo de obter ganhos coletivos por meio da cooperação, que é o escopo principal e inicial do consórcio de exportação.

Isto porque, não devemos esquecer que até chegarem a efetivar as exportações, o consórcio passa por uma longa fase de amadurecimento e nivelamento das empresas associadas, com a capacitação em todos os níveis da empresa. E isto é fundamental, pois na prática as empresas não têm como saltar esta fase e chegarem ao mercado externo mesmo assim, bem como a atividade promocional é algo permanente.

Por outro lado, poderia ser questionado porque o consórcio de exportação no Brasil não poderia ser regulamentado com a constituição de um tipo específico de cooperativa de exportação, com modificações e adaptações à legislação de cooperativas existente, aos moldes do exemplo italiano.

Isto porque, primeiramente na lei das cooperativas está disposto que as pessoas jurídicas podem fazer parte de cooperativas apenas excepcionalmente, conforme disposto no art 6, da Lei n.5.764/71. Todavia, conforme estudamos, o consórcio de exportação é uma forma de

associação de segundo grau, formada a partir da união de empresas preexistentes, para obter ganhos.

Além disso, outro obstáculo é a proibição de empresa fazer parte da cooperativa se atuar no mesmo ramo econômico que esta, sendo que no consórcio monosetorial esta é quase uma regra absoluta. Neste ponto o autor Gustavo do Amaral Martins também pontua:

Mesmo a ‘solução’ de formar a cooperativa com os sócios das empresas apresenta problemas, pois haverá identidade entre o campo econômico da cooperativa e o dos empresários. A par disso, a criação de cooperativa de empresários pode gerar problemas quanto ao enquadramento tributário, pois se as empresas não forem associadas da cooperativa, os atos praticados entre ambos não serão considerados atos cooperados. Além disso, a reunião de um número mínimo de 20 empresas, com quorum de deliberação em assembléia de 10, se apresenta como um entrave ao funcionamento das figuras associativas aqui em questão²⁵⁵.

No mesmo diapasão, após entrevista realizada com Margarete Gandini, Analista de Comércio Exterior da Câmara de Comércio Exterior - CAMEX, foi salientado que já existiu um estudo com proposta para regulamentação do consórcio como uma cooperativa, mas o mesmo já foi barrado em seu nascimento tendo em vista a identificação cultural já sedimentada em todo Brasil de que a cooperativa é uma união de pessoas físicas e, geralmente, ligadas à agricultura. Assim, uma mudança radical na legislação e na identificação de um instituto conhecido há tanto tempo e tradicional, geraria na verdade muita insegurança e confusão.

Além do que, após estudarmos profundamente a legislação italiana, bem como o fato de que a prática brasileira já teve origem no modelo italiano, tanto que os estatutos e regimentos internos dos consórcios brasileiros já seguem a experiência italiana, pode-se visualizar que a melhor regulamentação é a adaptação do instituto italiano do consórcio de exportação promocional “*consorzi export*”, com a facilitação para que o próprio consórcio monte sua empresa comercial exportadora “*società consortile*”.

Isto porque, é bem visível que o consórcio de exportação é um instituto peculiar, haja vista que possui uma finalidade bastante definida, qual seja promover as pequenas empresas, por meio de sua capacitação de pessoal, de gestão, de produtos, de marketing, de design e etc, até a inserção das associadas no mercado externo, seja unitariamente com uma marca do consórcio ou individualmente, motivo pelo qual é necessário que se transforme em lei uma prática já tradicional no Brasil.

²⁵⁵ MARTINS, 2005, op. cit., p. 6.

O contrato de consórcio de exportação deve então ser feito entre empresas que se obrigam a contribuir inicialmente para o fundo do consórcio e mensalmente, ou neste último caso da forma como as consorciadas entenderem ser mais viável, para a promoção da atividade econômica das empresas aderentes, por meio de atividades por elas escolhidas, com o intuito de inseri-las no mercado internacional, com a efetivação de vendas externas.

Além disso, o consórcio de exportação deve ser constituído sem intenção de lucros, os quais devem ser necessariamente revertidos para as atividades do consórcio de exportação.

A adesão ao consórcio de exportação deve ser voluntária, porém sujeita a aprovação por parte dos demais consorciados, para evitar a geração de concorrência interna, ou qualquer outra forma de desagregação do grupo. O número de empresas consorciadas deve ser no mínimo de 7 ou oito, devendo ser estabelecido com uma análise geral dos consórcios brasileiros, mas *limitado* quanto ao número de empresas.

Isto porque, os consórcios de exportação não podem se tornar grandes demais a ponto de se tornarem distantes da realidade de cada empresa consorciada. É preferível que existam vários consórcios de exportação assessorados pela associação nacional do ramo, do que um consórcio grande, inchado, distante das consorciadas, e, portanto, ineficaz.

CAPÍTULO 6 EXEMPLOS DE INTEGRAÇÃO NA ITÁLIA NO SETOR DE CALÇADOS

6.1 *Distretto Calzaturiero Veronese*

O distrito calçadista de Verona, com centralização na comuna de “Bussolengo e San Giovanni Ilarione”, representa atualmente no setor calçadista italiano cerca de 10% da produção nacional, com uma produção em torno de 40/45 milhões de pares produzidos ou geridos, agregando por volta de 7 mil empregados e, totalizando até o momento 52 empresas, que representam 90% do faturamento, sendo que a exportação representou cerca de 1.500/1.800 milhões de liras em 2000, portanto pertence à classificação de consórcio de exportação formado por empresas de um único setor econômico (monosetorial)²⁵⁶.

Até a década de 50 as empresas veronesas possuíam uma experiência voltada apenas para a terceirização dos produtos produzidos pelas empresas tedesca. Entretanto, somente partir da década de 90 as primeiras empresas já mais maduras e com dimensões maiores foram deixando de ser apenas terceirizadas e foram sendo forçadas a se descentralizarem para sobreviver.

A descentralização primeiramente das fases iniciais do corte e do pesponto e em seguida da própria linha de montagem fez com que as empresas necessitassem de mudanças radicais em suas formas organizativas e de métodos de gestão, o que transformou as mesmas empresas de produtoras, que realizam todas as fases do processo produtivo dentro de um mesmo local, para terceirizadas, mas que criam suas coleções, adquirem as matérias primas e tem um forte sistema de logística e de marketing.

Neste ponto, é de grande importância para a sobrevivência destas empresas atingir uma “dimensão crítica”, na medida em que existe um ponto de equilíbrio entre a dimensão local e a global, pois mesmo que uma empresa possa ser considerada grande de acordo com os critérios locais, no mercado global sozinha ela pode ser irrelevante e não ter inclusive condições de sobreviver frente à concorrência internacional.

Desta forma, ficou claro que a resposta a esta questão “*non poteva essere data dalle singole aziende perché non di sufficienti dimensioni critiche*”. Além do que, existia também

²⁵⁶ Os dados que aqui são mencionados foram conseguidos por intermédio do auxílio constante da Sra. Gilles Galtieri, consultora da UNIDO, por meio da qual pude ter acesso a sites italianos de consórcios, bem como outros tipos de informações. (http://www.shoesverona.com/index.php?option=com_frontpage&Itemid=12).

o grande problema do individualismo e da concorrência predatória entre as empresas calçadistas do território de Verona.

Assim, em 1997 surge um plano estratégico, qualificado pelos veroneses como “*illuminati*”, o qual buscava o associativismo, que deveria ser realizado em três fases.

A primeira fase, realizada entre os anos de 1997 a 2000, foi uma fase importantíssima e crucial que buscou a passagem da competição conflitual ao diálogo, influenciando e mudando pensamentos e comportamentos culturais dos calçadistas, por meio de “*strumento neutro e super partes*”, com a fundação do “*Consorzio FO. CA. VER., consorzio di formazione dei calzaturieri veronesi*”. Neste período, foi dada ênfase na formação deste setor calçadista, buscando superar as deficiências de cada empresa a partir de trocas e encontros entre os membros.

A primeira Assembléia realizada após 11 meses de funcionamento do “*Consorzio FO.CA.VER.*”, com 37 sócios e representando 90% do faturamento de Verona, visualizou-se a princípio um considerável crescimento cultural dos calçadistas veroneses que passaram a enxergar a mútua colaboração como uma necessidade imposta pelo mercado. Um resultado que foi sentido a partir disto foi uma maior visibilidade social a nível nacional do distrito calçadista de Verona.

Este crescimento teve como alavanca o fornecimento de vários cursos, dentre eles o de CAD-CAM, que é um software bastante avançado para os jovens modelistas, com o intuito de manter o primado italiano na moda, bem como dois grupos de pesquisa científica e fornecimento de cursos na área de gestão empresarial, com o intuito de transformar a cultura de gestão artesanal para uma cultura multinacional, marketing na indústria calçadista, gestão de produção com programas de software e comunicação por internet e outros meios de longa distância como vídeo conferência, transmissão de dados e etc.

Cumprido ressaltar que o FO. CA. VER. é um consórcio de formação para os calçadistas, tendo em vista a importância de uma formação específica para as necessidades do setor. Assim, o consórcio tem uma função estratégica de formar os recém diplomados para o “*mundo calçadista*”, assegurando os futuros quadros de dirigentes e funcionários do setor.

Conforme disposto em seu estatuto, o “*Consorzio FO. CA. VER.*” não possui fins lucrativos e tem como escopo social a prestação de serviços específicos aos associados, como formação ampla para o setor calçadista; pesquisa e desenvolvimento de publicações de formação específicas (livros, vídeos e etc); auxílio na prática burocrática; empenho cultural na construção e reforço da identidade do distrito veronês; enfim, toda e qualquer atividade formativa que seja importante para o desenvolvimento técnico, gerencial e cultural do distrito calçadista de Verona. Além disso, desde que haja o consenso do órgão administrativo, o consórcio poderá também auxiliar aos não sócios em sua formação.

De acordo com o presidente do *consorzio Fo .Ca. Ver. Giovanni Battista Bazzani*, o mesmo pode ser considerado “*essendo stato l’embrione o l’humus da cui è nato il distretto calzaturiero veronese, così come ora è presentato*”, que é de grande relevância, na medida em que a formação específica para o setor atua diretamente nas áreas carentes de conhecimentos específicos, pois em sua grande maioria pode-se ter uma estrutura industrial montada, mas não se sabe como melhor operacionalizá-la.

Assim, durante os anos de 1998 a 2000 foram desenvolvidos 60 cursos, totalizando 7.800 horas de aulas de formação e envolvendo 80 formadores de todas as especializações técnicas do setor calçadista. A grande importância desta iniciativa não é somente a formação técnica que é muito importante, mas a formação técnica específica para pessoas diretamente envolvidas na prática industrial calçadista, buscando aprimorar a realidade existente justamente em suas deficiências. Portanto, é uma iniciativa extremamente prática e direta.

Isto porque, um desafio atual é formar a classe de dirigentes externos para as empresas italianas localizadas em outros países, tendo em vista que a transferência do corte ou pesponto é hodiernamente indispensável. A nação com maior concentração de empresas italianas atualmente é a Romênia, tanto que o governo Romeno já pediu até a criação de uma escola na Romênia destinada à formação de técnicos romenos para as empresas italianas ali localizadas.

Além disso, as ações realizadas foram ações comerciais comuns, como o coordenamento da presença em feiras, solução de problemas logísticos, realização de pesquisas de mercado e promoções específicas, bem como foi dada ênfase à criação de um laboratório de análise e pesquisas tecnológicas avançadas para novos processos de produção e de máquinas, como o corte automático, a utilização de informática para a fabricação de formas e robotização do processo de produção.

Assim, o principal resultado do consórcio foi através da ação contínua como operadores culturais, estimulando a colaboração entre ex-concorrentes, bem como os legisladores regionais a incentivarem este projeto. Por este motivo, o objetivo do consórcio constitui-se neste momento em contribuir para a construção do futuro sobre a base de um “sistema calçadista”. A característica elencada se torna muito interessante na medida em que favorece o desenvolvimento de um ramo de atividade como um todo dentro de uma cadeia produtiva, possibilitando com isto o desenvolvimento regional como reflexo.

Isto porque, os calçadistas começaram a visualizar que o caminho a ser percorrido é bastante grande e que “*siamo tutti nella stessa barca*”, sendo assim a sobrevivência de um estava ligada à sobrevivência e sucesso dos outros, o qual em um primeiro momento estava ligado diretamente ao investimento em cultura e formação permanente.

Assim, esta colaboração envolveu a ação de vários atores, dentre eles uma forte união com a ANCI (*Associazione Nazionale Calzaturifici Italiani*), bancos, entes públicos, dentre eles o prefeito da Província, que na época era inclusive professor de Marketing da Universidade local. Além disso, esta realidade ainda tão jovem mostrou que era o futuro das empresas, das famílias que viviam de seu trabalho na indústria, bem como de toda a região, sendo assim o slogan escolhido pelo consórcio era “*AIUTIAMOCI ad AIUTARCI*”. Assim, a partir da união de suas empresas os veroneses puderam descobrir uma nova realidade para todos, a qual pode ser resumida segundo os mesmos: “*Verona, la bella addormentata, si è svegliata*”.

Isto porque, os veroneses a partir da situação econômica local se conscientizaram e na Assembléia do consórcio em 1999 colocaram em pauta a seguinte pergunta: “*esiste un futuro per il calzaturiero veronese?*” e concluíram que na aliança estava a saída para a aquisição de tecnologia e a consequente garantia do primado da moda italiana pelo mundo.

A segunda fase compreendeu o período entre os anos 2000 a 2002, no qual teve especial relevância a busca de colaboração direta para a exportação entre as empresas e foi então fundado o “*Consorzio Shoes Export Verona*” em 2000 com o escopo de possibilitar a internacionalização das empresas associadas, que representam 70% do faturamento em exportação de Verona.

Assim, o “*Consorzio Shoes Export Verona*” pode ser definido como “*il consorzio di promozione per l’export del Distretto Calzaturiero Veronese*”, que foi constituído em 2000 como uma organização sem fins lucrativos na qual os empreendedores calçadistas de Verona se uniram e cujo grupo tem aumentado sensivelmente, englobando desde empresas renomadas a empresas muito pequenas, com o escopo de dar massa crítica para enfrentar a crise que atingia o setor.

No caso específico estudado, as empresas de Verona já possuíam à época de formação do “*Consorzio Shoes Export Verona*” uma vocação à internacionalização, mesmo por que por características do próprio mercado italiano que é bem restito e pela existência da UE, que favorece a internacionalização. Assim, a função do consórcio foi de fortalecer e sustentar a presença dos associados no exterior, como foi salientado em assembléia:

Le aziende calzaturiere di Verona hanno sempre dimostrato una forte vocazione all’internazionalizzazione. Per questo motivo la maggior parte delle attività promosse da Shoes Export Verona è volta a favorire e sostenere la presenza dei propri associati sui mercati esteri.

Neste sentido, o Consórcio “*Shoes Export Verona*” possui uma função muito importante que é ser porta voz do mesmo junto a entes públicos e privados, com os quais o

consórcio tenha contato, a exemplo da Câmara de Comércio de Verona, a Associação dos Industriais, a Federexport, a Província de Verona, a Região do Veneto e a Associação Nacional dos Calçadistas Italianos e etc.

No desenvolvimento deste papel institucional, o consórcio acaba obtendo muitas informações e contatos comerciais, os quais são colocados à disposição dos associados. Além disso, o consórcio participa ativamente no distrito veronês em todas as atividades relacionadas à promoção no exterior das empresas associadas, bem como com os outros entes institucionais relacionados, como a Ciscal S.p.A. e o Consórcio Fo.Ca.Ver.

A partir dos interesses de cada associado, o consórcio organiza missões de conhecimento aos países escolhidos, proporcionando encontros bilaterais com compradores locais e as empresas associadas, bem como encontros com operadores do país que trabalham na Itália.

Para a realização destas missões econômicas o Consórcio “Shoes Export Verona” possui verbas da própria Região do Veneto para os consórcios de promoção à exportação, o que permite a redução significativa dos custos aos associados.

Todavia, a atividade mais importante desenvolvida pelo consórcio é a assistência nas principais feiras do setor, pois o consórcio possui maior poder de negociação. Além do que, o “Shoes Export Verona” possui um stand próprio, que pode auxiliar os associados durante todo o evento, bem como realizar inúmeras atividades promocionais.

Um projeto bastante relevante do consórcio é a abertura de escritórios de representação no exterior, com a eventual criação de uma marca comum ao consórcio. Neste sentido, foi aberto um show room em Nova York, responsável por uma parte considerável das vendas, bem como nos projetos para ter representações comerciais em Moscou, Varsóvia e Bucarest.

Cumprе salientar que a exportação realizada pelo distrito de Verona é bastante relevante para a balança de pagamentos italiana e se torna ainda mais importante se se considerar as vendas feitas para filiais italianas situadas no exterior, tanto que em assembléia se considerou que a exportação e a transferência de partes da produção para países mais pobres constituiu a salvação do setor.

Assim, a fundação do consórcio Shoes Export Verona teve o escopo de administrar este “distrito multinacional”, tendo em vista a mencionada transferência da produção para outros países, como explanado na Assembléia de 2001: *“I processi produttivi del taglio e giunteria sono quasi totalmente delocalizzati all'est Europa o paesi del nord Africa, mentre il "fondo", cioè il montaggio della scarpa, è ancora significativo in Italia, dove è richiesto il made in Italy”*. Assim, são exemplo de alguns países onde foi transferida a produção italiana a Romênia,

Bulgaria, Rússia, Bósnia, Sérvia, Tunísia, Marrocos, República Checa, Eslováquia, Polónia, Hungria e etc.

Cumprir salientar que a maioria das empresas italianas possuem apenas um empregado, o que demonstra na verdade que sua produção foi transferida para os países retromencionados, sendo que somente acaba vindo para a Itália para finalizações pequenas em seu processo de produção, o que se torna ainda mais claro naquelas com apenas poucos empregados, já que a indústria calçadista é ainda extremamente manual²⁵⁷.

Entretanto, o modelo de consórcio de exportação italiano foi considerado pelo grupo “*giuridicamente ed operativamente limitato*”, na medida em que como cada empresa associada realizava apenas uma parte da produção e as duas primeiras fases em outros países, o modelo não se mostrou suficientemente operativo na parte produtiva.

Por este motivo, após muitas reflexões o grupo fundou em 2000 a “*Ciscal S.p.A. (Centro Integrato Servizi al Calzaturiero)*”, em cujo estatuto foram inseridas algumas regras que asseguravam ampla participação a todas as empresas associadas no capital social, como por exemplo a proibição a qualquer das empresas de ter mais de 10% do capital social. Assim, o modelo jurídico escolhido foi o de uma sociedade por ações, sem objetivo de lucro, com o intuito de dar suporte com a prestação de serviços às associadas.

O escopo social em seu estatuto: “§ *Favorire l'integrazione economica e finanziaria di aziende della filiera calzaturiera, per dare massa critica e dimensioni idonee al mercato globale a realtà aziendali unitarie di limitate dimensioni.*” Neste sentido, tendo em vista a ampla pulverização das empresas associadas, estando parte da produção até mesmo em outros países, os associados montaram a CISCAL com o intuito de organizar esta estrutura de produção, para que juntos pudessem ter acesso ao mercado global, por meio da integração econômico/financeira e com isso adquirir maior poder de mercado.

Cumprir mencionar ainda, que as vendas deverão ser feitas pela Ciscal, conforme disposto em seu estatuto, que estabelece: “*la gestione anche diretta di reti produttive e di vendita fisiche ed informatiche*”.

Neste sentido, para dar cumprimento ao seu objeto social, a Ciscal também poderá fornecer financiamentos e prestar garantias, reais ou pessoais, mesmo em favor de terceiros.

Assim, como salienta o próprio estatuto: “*Opererà di fatto come finanziaria per la promozione, il supporto ed il coordinamento di tutte quelle attività che il gruppo ritiene*

²⁵⁷ Dados obtidos no site do consórcio: “**Numero di aziende calzaturiere 471** (dai dati al 2° trimestre 2002) di cui: sino ad 1 addetto 171; da 2 a 5 addetti 117; da 6 a 9 addetti 55; da 10 a 15 addetti 53; da 16 a 19 addetti 27; da 20 a 29 addetti 19; da 30 a 39 addetti 5; da 40 a 49 addetti 5; da 50 a 99 addetti 10; da 100 a 199 addetti 9”.

necessarie siano fatte.” Deste modo, algumas das atividades de coordenação são a compra conjunta perante fornecedores, criação de um software específico para o setor calçadista para facilitar sua atuação, realização de um portal para vendas conjuntas pela Internet, colaborar nas pesquisas científicas sobre novos materiais e maquinário.

Deste modo, como o próprio presidente da Ciscal, Renzo D’arcano, a definiu como:

CISCAL S.p.A. proseguirà nella sua incessante iniziativa di promuovere le attività del ‘sistema distretto calzaturiero’ e nella razionale gestione finanziaria della attività stesse messe in cantiere con particolare riferimento alla visione strategica di medio - termine con il vincolo del ritorno sugli investimenti. Avrà inoltre il ruolo di orientamento e coordinamento delle attività del gruppo.

Na fase derradeira que perdura até os dias atuais buscou-se a realização de ações concretas para validar todo o processo até aqui percorrido, com projetos como o de pesquisas tecnológicas em benefício do setor calçadista.

Além disso, o mais importante foi a construção da “*Casa del Calzaturiero*”, com o intuito de ali fornecer o máximo de serviços possíveis às empresas, sendo que neste projeto entrou de sócia a “Comune di Bussolengo”, o que modificou a natureza da “Ciscal S.p.A.”, que sob a ótica pública se tornou “*società per la gestione di servizi pubblici locali, con riconoscimento anche giuridico che i suoi scopi sociali sono di fatto “servizio pubblico” a supporto dell’economia del settore calzaturiero*”.

Na “Casa del Calzaturiero” a intenção é possuir uma sede na qual estará concentrada um grande número de serviços altamente especializados para dar suporte às pequenas e médias empresas como conselheiros técnicos e de gestão, modelistas, experts em CAD CAM, serviços de logística, qualidade, marketing, etc.

Deste modo, a CISCAL atua como uma prestadora de serviços na coordenação de pequenas unidades empresariais, que são chamadas “*la Multinazionale del Sistema Calzaturiero in Verona.*”

Atualmente, as ações são voltadas para a aquisição de poder de mercado para as empresas associadas, que deverá ser conquistada por meio de inovações e a capacidade de produzir novas idéias para concorrer “*non solo delocalizzazione ma concorrenza diretta dei paesi emergenti e dei colossi (Cina)*”, por meio de um processo de melhoramento contínuo.

Apesar de tanta esperança, este caminho não é simples, pois os associados muitas vezes acabam sentido falta de um apoio maior, tendo em vista a ferocidade da concorrência. Todavia, a despeito disto o consórcio continua trabalhando e investindo de forma maciça em publicidade sobre a marca comum de qualidade; nos espaços comuns em feiras, principalmente a

de Dusseldorf; buscando a cada dia ter mais vitrines em todo o mundo e etc.

Isto porque, o fenômeno de formação dos consórcios não é algo que se resolva de forma rápida, mas é um fenômeno muito complexo e dinâmico, que exige o envolvimento de entes privados como as empresas, mas de entes públicos também, como salienta Cesare Oliosi, presidente do “Shoes Export Verona”:

I calzaturieri veronesi hanno iniziato e stanno facendo un percorso per ora da soli e con le loro sole forze, percorso che riguarda le loro specifiche realtà; ritengo però che tale percorso abbia pure una forte valenza sociale, convinti come siamo che l'azienda è un bene sociale ed è l'essenza della sviluppo socio economico di un territorio.

Assim, o consórcio não é um fenômeno isolado, cujo sucesso aproveita apenas aos donos das empresas associadas, mas têm valor além de econômico, também político e social, pois as pessoas relacionadas direta ou indiretamente ao consórcio também constituem um bem de grande relevância, na medida em que com sua especialização e sinergia, proporcionam a geração de riquezas ao território, como salienta o mencionado presidente do consórcio estudado: “*Patrimonio culturale della collettività sono anche le risorse umane che a vario titolo e per i vari enti lavorano in modo sinergico e coordinato ai progetti.*”

Por fim, Cesare Oliosi enfatiza de forma veemente a necessidade de apoio ao consórcio para recuperar o tempo perdido, por meio do reconhecimento da função social do consórcio, que não é somente um instituto privatístico, mas devemos proporcionar-lhe os meios para que possa cumprir sua missão perante toda a sociedade.

6.2 Consorzio Expool

Neste mesmo diapasão, encontramos o “Consorzio EXPOOL”, que foi constituído no ano de 1976 pela Câmara de Comércio de “Ascoli Piceno” e pela Associação dos Industriais da mesma cidade, para desenvolver uma atividade de promoção das exportações dos calçados de homens, mulheres e para crianças produzidos pelas empresas associadas, sendo, portanto, um consórcio monosetorial e de promoção²⁵⁸.

As indústrias calcadistas do “Consorzio EXPOOL” são localizadas nas cidades de “Ascoli Piceno e Macerata”, que segundo informações constantes de seu site institucional:

²⁵⁸ Todas as informações aqui salientadas foram obtidas por meio do site: <http://www.expool.it/prodotti/prodotti.cfm>, bem como pelo auxílio constante da Sra Gilles Galtieri, expert da UNIDO.

E' il più grande distretto calzaturiero italiano per numero di aziende e per produzione. Vi operano 4.400 aziende che occupano 35.000 persone. La produzione è di circa 110 Milioni di paia all'anno per un valore di 2 Milioni di USD; il 25 % del valore della produzione italiana di calzature!

Consórcio EXPOOL foi constituído com o intuito de direcionar as empresas associadas para suprir a demanda de qualquer tipo de mercado em âmbito mundial, sempre observando os ditames da moda e as necessidades específicas de cada cliente, e, por outro lado, garante ao cliente a entrega pontual e a qualidade revelada pelo melhor *“made in Italy”*.

Desde a sua constituição já se passaram 30 anos, sendo que este instituto inovador foi o primeiro na “Regione Marche” e significou uma grande oportunidade durante todos estes anos de troca de experiências entre as associadas.

O escopo social do consórcio como foi salientado é a promoção das exportações das pequenas empresas calçadistas locais, dentro do amplo processo de internacionalização das mesmas.

O grande sucesso deste consórcio foi o causador de grande crescimento na Região de “Marche” no imediato pós-guerra, sendo que como é salientado por seus integrantes em seu site *“non è il frutto di una fortunata coincidenza, ma piuttosto di una combinazione di creatività e capacità imprenditoriale spesso presente nella figura del mezzadro che, prima si è trasformato in un artigiano e poi in un piccolo imprenditore”*.

Assim, pode-se visualizar a importância do consórcio na formação e crescimento das empresas e respectivos empresários, configurando um importante ponto de apoio e fonte de informações especializadas.

As empresas associadas são caracterizadas por algumas prerrogativas, que significam seu ponto forte em ganhos de competitividade externa. Primeiramente, temos a flexibilidade na fase produtiva, na medida em que *“le singole aziende sono specializzate in una precisa fase di produzione”*. Além disso, deve ser destacado também o know-how na produção de calçados, que já é uma tradição local há muito tempo, e, por este motivo, o distrito industrial de “Marche” já possuía uma infraestrutura formada, com área industrial desenvolvida, bem como fornecedores e instituições de apoio.

Assim, o associativismo regional e a flexibilidade de suas indústrias fez com que o distrito de “Marche” obtivesse durante todos estes anos *“tasso di crescita elevato al di sopra della media nazionale”*, se destacando portanto, perante os outros distritos industriais e tendo por isso grande penetração nos grandes mercados como USA, EU, Rússia e Sudeste Asiático.

6.3 *Vigevano Export Consortium*

O Consórcio de exportação de Vigevano foi constituído em 1981 graças aos esforços da Associação Industrial Local, que é uma organização não lucrativa dedicada à promoção das pequenas e médias empresas de Vigevano, uma cidade industrial com grande vocação para o comércio externo²⁵⁹.

Historicamente, os sinais de proeminência do distrito industrial de Vigevano aconteceram desde a construção da “*Piazza Ducale*”, que retém até hoje as características de sua construção há mais de 500 anos e em cuja redondeza foi se desenvolvendo o parque industrial. O desenho desta praça charmosa de Vigevano foi idealizada pelo magnata local denominado Ludovico il Moro, que mais tarde se tornou o duque de Milão.

No ano de 1490 o duque de Milão escolheu Vigevano para ser o centro produtor de seda para seu ducado, o que continuou por cerca de um século. Entretanto, com a Revolução Industrial Inglesa, a competição com as modernas técnicas industriais inglesas fez com que os artesãos de Vigevano passassem a produzir mercadorias manufaturadas, inclusive calçados.

Em pouco tempo os artesãos de Vigevano descobriram sua vocação manufatureira e perceberam o potencial de vendas que o distrito possuía, cujos produtos foram se espalhando pela Itália, após sua unificação, e, por toda Europa. As manufaturas eram baseadas no núcleo familiar, e, portanto, de pequena dimensão. Todavia, com o sucesso na venda de seus produtos, suas pequenas indústrias tiveram que assimilar as novas tecnologias de produção para dar conta da demanda.

No ano de 1901 o engenheiro local Antonio Ferrari orgulhosamente abriu a primeira fábrica italiana de máquinas para calçados, sendo que com o advento da primeira Guerra Mundial adveio a busca por sapatos e botas de guerra, o que fez com que houvesse uma grande disseminação da industrialização na indústria calçadista, bem como a demanda após 1920 por calçados da moda fez surgir a marca de origem “*Made in Vigevano*” como um sinônimo internacional de sapatos de alta qualidade. Além disso, em 1929 Vigevano se tornou a primeira cidade a produzir calçados com solas de borracha.

Entre os anos de 1950 e 1960 houve um crescimento acelerado na indústria de Vigevano, com mais de 870 pequenas fábricas, produzindo cerca de 20 milhões de pares. Assim,

²⁵⁹ Todas as informações aqui salientadas foram obtidas por meio do site: <http://www.vigevanoshoes.com/index.cfm>, bem como pelo auxílio constante da Sra Gilles Galtieri, expert da UNIDO.

durante estes últimos 30 anos houve também muito crescimento e consolidação do parque industrial, com a exportação para praticamente todos os lugares do mundo.

Até o ano de 1987 o consórcio sob análise foi conhecido como “*Footwear Consortium of Vigevano*”, sendo que posteriormente as pequenas empresas relacionadas com acessórios e máquinas para calçados também vieram a fazer parte do consórcio, que passou a englobar toda a indústria coureiro calçadista de Vigevano. Atualmente, são 56 empresas associadas ao Consórcio Vigevano Export, podendo ser divididas em três setores.

O modelo de consórcio de exportação se mostrou como um instrumento ideal para promover o espírito associativista necessário para a internacionalização das pequenas e médias empresas, bem como dando suporte durante todo este processo e possibilitando, deste modo, que as pequenas e médias empresas pudessem estar presentes em diferentes mercados em todo o mundo.

Isto porque, o presente consórcio também organiza a participação de seus membros em feiras internacionais e missões comerciais, participações estas que seriam impossíveis às empresas sem o consórcio.

Além disso, o consórcio também oferece uma vasta gama de serviços, dentre os quais podem ser elencados a organização de cargas marítimas, agendamento e organização de viagens às feiras internacionais, bem como consultoria e pesquisas de mercado.

Um ponto muito importante de cada consórcio é a individualização das necessidades locais e a prestação de serviços buscando suprir as deficiências encontradas, sendo que estes serviços são prestados, como salientado pelo próprio consórcio:

[...] thanks to the various form of financing the association receives, based on its status as a Consortium. This status has allowed to reach important objectives, giving a large number of companies the possibility to grow with maximum consolidation and operability together with Vigevano Export.

Isto porque, devemos ressaltar os incentivos concedidos pela Lei 83/89, que são os financiamentos subsidiados, não tributação direta do lucro obtido com as atividades do consórcio, com a condição de que este lucro fosse reinvestido e a isenção do IVA aos serviços prestados pelo consórcio às consorciadas, como é destacado:

Vigevano Export is supported by the Ministry of Foreign Trade under the Legal Decree 83 (a law whose power has recently been entrusted to the regions) as of Feb. 21, 1989. Vigevano Export collaborates actively with the Chamber of Commerce of Pavia, as well as the Provincial Administration, whose scope is to solely provide assistance in the economic development of small and medium sized companies

Além disso, também existe grande colaboração com entidades fundamentais de apoio como o instituto “I.C.E.- Instituto Commercio Estero (*Foreign Trade Institute*)”, a Federexport - *Federazione Nazionale Consorzi Export*, C.E.C.C.L. - *Centro Estero Camere di Commercio Lombarde di Milano* e etc, o que possibilita uma integração e colaboração entre entes.

A administração do consórcio *Vigevano Export* é realizada pelo Conselho Administrativo, formado por 13 representantes das empresas consorciadas, os quais são eleitos a cada três anos pela Assembléia e se encontram no mínimo uma vez por mês para deliberar sobre as diretrizes das atividades a serem desenvolvidas pelo consórcio.

Um ponto importante dos membros das empresas serem os comandantes do consórcio, que é um organismo associativista, proporciona uma eficiência maior em suas atividades, pois os interessados são os que deliberam sobre os caminhos a serem percorridos, evitando, assim, que o consórcio se torne um órgão teoricamente interessante, mas distante da prática e da realidade, com funcionários burocráticos e desvinculados da prática empresarial.

Devemos salientar que este consórcio já possui 20 anos e a experiência adquirida com a sinergia entre os membros é sem dúvida algo muito importante, pois num distrito industrial, principalmente, o de calçados, quando o mercado está ruim para um está para todos industriais, bem como para todas as outras atividades no local que girem em torno da renda produzida com a indústria.

No mundo existem muitos centros industriais famosos, mas Vigevano que é uma cidade localizada ao norte da Itália, na região da Lombardia, possui a característica especial de ter seu calçado baseado em criatividade, o que se tornou a coluna vertebral de seu direcionamento industrial e internacional.

CAPÍTULO 7 EXEMPLOS DE ASSOCIAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS CALÇADISTAS E DE COMPONENTES PARA CALÇADOS NO BRASIL

No Brasil podemos destacar como pólos calçadistas importantes a região de Franca, Jaú e Birigui, tradicionais na produção de calçados no Estado de São Paulo para homens, mulheres e infantis, assim sucessivamente. Além disso, temos o pólo em formação de Santa Cruz do Rio Pardo.

Em seguida, podemos destacar o Estado do Rio Grande do Sul, considerado o principal fabricante de calçados do Brasil, pois tem fábricas em centenas de cidades, que abrigam cerca de três mil empresas de calçados, que geram 140 mil empregos diretos. Neste sentido, cerca de 70 por cento da exportação brasileira de calçados sai do Rio Grande do Sul, sendo que em 2005, os embarques somaram 99 milhões de pares e geraram uma receita de US\$ 1,3 bilhão. Todavia, apesar de o Estado possuir uma grande pulverização de unidades produtivas em diversos municípios, também possui pólos calçadistas, como o do Vale dos Sinos; Vale do Paranhana, Serra Gaúcha e Vale do Taquari²⁶⁰.

Além disso, existem outros Estados que também são produtores como Goiás, Minas Gerais, Santa Catarina, Ceará, Paraíba e Bahia, porém ainda em menor número.

Todavia, em termos de consórcio de exportação de calçados, atualmente, no Brasil somente existe em funcionamento um consórcio de exportação de calçados em Birigui²⁶¹, de acordo com a ABICALÇADOS e 12 de componentes para calçados, de acordo com a ASSINTECAL. Devemos salientar que existem APL's como o de Franca no qual segundo os participantes ainda não houve interesse em se formar um consórcio de exportação.

Neste diapasão, é importante adentrarmos um pouco no cenário da indústria calçadista francana para entendermos esta realidade, pois de acordo com o autor Antônio Carlos Coutinho²⁶², fábrica-se calçado em Franca desde a formação da cidade, há quase 200 anos, mas foi em 1921 que surgiram as máquinas na produção, tendo início a industrialização. Segundo o autor:

²⁶⁰ ABINFORMA. Informativo da Associação Brasileira de Calçados, **Registro**, set. 2006, p. 2. Disponível em: <http://www.abicalcados.com.br/abinforma.php?page=abinforma_registro&id=50>. Acesso em: 30 set. 2006.

Extraído do site: <http://www.abicalcados.com.br/> Acesso em: 29 ago. 2006.

²⁶¹ Informação obtida com Sra Juliana H. Kauer. Marketing da Abicalçados/Brazilian Footwear.

²⁶² RESENHA JANEIRO 2007. Dados gerais do setor calçadista de Franca. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/arquivo.asp?op=14>> Acesso em: 10 jan. 2007.

Nos anos 40, começa a ser esboçado o pólo calçadista que se formará em Franca durante as duas décadas seguintes: novas fábricas são montadas e há o crescimento de algumas já existentes, mas a instalação intensiva dessas empresas, o aumento excepcional da produção e o incremento da mecanização ocorre a partir de 1950. É quando consolida-se o parque industrial de calçados na cidade [...] ²⁶³.

Cumprе ressaltar conforme o autor o fato de que este surto de industrialização do calçado francano que ocorreu a partir de 1950 teve como um grande propulsor o governo federal, que anteriormente assumira a função de investidor apenas na indústria pesada (metalurgia, mecânica, cimento, material elétrico, química, etc.), passou desde então a incentivar a indústria nacional como um todo e abriu linhas de crédito no Banco do Brasil para capital de giro, aquisição de maquinaria, construção ou reforma de prédios. Desta forma, em virtude dessas concessões, consolidou-se o parque calçadista de Franca.

Nesta época, a produção calçadista francana dobrou, passando de 1,117 milhão no início de 1950 para 2,388 milhões no final dele, sendo que o surto de prosperidade do setor prossegue nos anos 60, o que impulsionará ainda mais o crescimento e, principalmente, o desenvolvimento da indústria calçadista francana será o início das exportações no final da década de 60 ²⁶⁴.

Assim, a fabricação de calçados passou a representar a base da sustentação econômica do município, momento em que a cidade possuía 360 indústrias calçadistas na década de 60 e 7.200 operários, sendo a grande maioria das empresas de pequeno porte, com menos de 100 funcionários, segundo pesquisa realizada na época por uma professora universitária, conforme salientado pelo autor retromencionado.

É interessante salientar uma característica de todos os fabricantes, é que prevalecia o da empresa formada pelo ex-trabalhador, que formou pequeno capital, montou inicialmente uma microempresa, a qual em muitos casos prosperou e expandiu seus negócios, “um processo típico de indústria gerada pela indústria”, como salienta Antônio Carlos Coutinho.

Desta maneira, como foi ressaltado, as exportações na década de 60 impulsionaram ainda mais o crescimento e o desenvolvimento da indústria calçadista francana, trazendo como conseqüência direta a modernização da maquinaria, mudanças no processo de produção, maior racionalização do trabalho, ganhos de produtividade, causaram melhorias consideráveis na qualidade dos produtos - entre outros avanços, os quais definitivamente transformaram a cidade na maior produtora brasileira de sapatos masculinos.

Na década de 80 os exportadores perderam os incentivos oficiais, mas já estavam

²⁶³ RESENHA JANEIRO, 2007, op. cit., on-line.

²⁶⁴ Ibid.

estruturados para competir no mercado internacional, sendo que as vendas externas evoluíram gradualmente até o final de 1980. Todavia, a partir de julho de 1994, quando o governo federal elevou o valor da moeda brasileira em relação ao dólar, os exportadores francanos perderam competitividade e, no geral, reduziram seus negócios no exterior e em 1995, com a recessão assolando a economia do País e o recuo das exportações, a indústria de Franca, assim como todo o setor calçadista brasileiro, enfrentou a maior crise de sua história. A produção de calçados na cidade, que havia sido de 31,5 milhões de pares em 93 e 94, caiu para 22 milhões de pares.

Neste diapasão, a produção de calçados para o mercado externo na cidade de Franca só diminuiu, de acordo com dados do Sindicato da Indústria de Calçados de Franca²⁶⁵.

Atualmente, o cenário da indústria calçadista francana é de 760 indústrias, sendo que 552 são consideradas micro, conforme o número de funcionários de 0 a 19; 130 pequenas, com um total de funcionários de 20 a 99; 65 médias empresas, de 100 a 499 funcionários, e, 13 grandes, consideradas aquelas com mais de 500 funcionários.

Esta realidade que pode ser constatada deve-se diretamente às condições econômicas desvantajosas pela qual a indústria calçadista brasileira vem enfrentando há tempos, destacando-se a desvalorização do real frente ao dólar, que fez com que inúmeras indústrias calçadistas que exportavam parassem de exportar e até mesmo fechassem suas portas. Isto porque, o custo de produção brasileiro já é mais caro que seus concorrentes internacionais, somando-se a isto a desvantagem cambial, que faz com que a exportação torne-se verdadeiramente inviável, pois mesmo que o mercado interno absorva os produtos de algumas empresas, ele torna-se pequeno para tantas empresas, gerando desemprego e queda na produção geral de calçados.

Dentro deste cenário, entendemos os motivos da quase inexistência de consórcios de exportação na indústria calçadista, pois se para as indústrias que já tem uma estrutura para a exportação os prognósticos futuros não são animadores, para as pequenas investir neste nicho torna-se ainda mais desanimador.

Todavia, para a indústria de componentes de calçados o cenário não se torna tão desanimador, na medida em que o nosso país é rico em matérias-primas para calçados e mesmo com a desvalorização do dólar, a exportação ainda continua um negócio possível e mais vantajoso do que para a indústria calçadista.

²⁶⁵ RESENHA JANEIRO, 2007, op. cit., on-line.

7.1 Consórcio Brazon

Inicialmente, o consórcio de exportação de Birigui surgiu formalmente em 08 de setembro de 1999, com a participação de 11 empresas, sendo que dentre estas 07 nunca haviam exportado, sendo chamado de APEMEBI (Associação dos Pequenos e Médios Exportadores de Birigüi). A criação teve um fabricante/idealizador chamado de Valdemar Fagundes Prates, proprietário de uma pequena fábrica de calçados chamada Pixote e que sempre desejou exportar, mas devido ao seu reduzido porte não era possível atender aos pedidos de exportação, o qual salienta:

Fui o idealizador, juntamente com os consultores do Sebrae. Destaco, também, o papel decisivo do nosso sindicato patronal, na época, na pessoa do senhor Nalberto Vedovoto. Na verdade, eu tive um papel de liderar a idéia e sensibilizar aos demais para encampá-la. [...] a idéia era inovadora na região e tivemos a experiência do então consultor do Sebrae, João Machado, que já havia participado de um outro consórcio²⁶⁶.

É importante destacar aqui a participação decisiva do *sindicato patronal*, que auxiliou e apoiou a iniciativa em seu aspecto institucional, principalmente na apresentação do projeto à APEX para obter apoio financeiro, para a participação em feiras, missões e eventos. Além disso, teve um auxílio importante também do SEBRAE.

A idealização do consórcio de exportação partiu do pressuposto de que isoladamente nenhuma das empresas poderia exportar, incluindo todos os aspectos desde operacionais, administrativos, produto, capacitação pessoal e capital, e por este motivo o consórcio foi constituído com a intenção de ir além de um mero escritório de vendas.

Durante estes anos de funcionamento, o consórcio teve muitas entradas e saídas de empresas associadas, por diversos fatores, mas Rossana Judite Codogno, gerente administrativa do consórcio, acredita que o motivo principal das saídas aconteceu devido à inadequação ao espírito do consórcio de obter primeiramente capacitação e com resultados a longo prazo.

Entretanto, um ponto muito importante a ser salientado é o fato de que a seleção para a entrada de novas empresas é feita para *não gerar concorrência interna* dentro do consórcio. Assim, o consórcio estudado é monosetorial, porém não concorrente entre si, na medida em que seus integrantes apesar de fabricarem produtos do mesmo gênero, possuem especificidades em

²⁶⁶ RIZZO, Marçal Rogério. **Consórcio de exportação em arranjos produtivos locais – Um estudo de caso da Brazon de Birigui (SP)**. 2005. 56f. Monografia (Pós-Graduação em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas)-Universidade Federal de Lavras. Disponível em: <<http://www.apemebi.com.br/portugues/institucional.htm>> Acesso em: 31 ago. 2006.

seus produtos que não geram concorrência. Isto é muito interessante na construção da confiança entre os consorciados.

Neste sentido, a autora Luciana Mara Varoni após entrevistar Codogno ressalta que não existe um número máximo de participantes, isto depende do mix de produto estar completo ou não. Em contrapartida, continua a mesma, é de conhecimento que o consórcio de exportação é constituído por grupos pequenos.

Segundo nossa opinião este é um dos pontos do sucesso e continuidade do BRAZON, pois passar da concorrência predatória ao diálogo num grupo com concorrentes diretos é algo quase impossível, só sendo viável em caso de dificuldade econômica mais acentuada das empresas, pois de outra forma as empresas nunca aceitam abrir sua empresa e cooperar com seu concorrente mais direto.

Além do que, acredito veementemente que o consórcio é formado e deve permanecer com grupos pequenos, pois ele é formado para dar apoio direto e individualizado às empresas participantes, possibilitando seu crescimento, o que se torna inviável em grupos grandes em que as associadas constituem apenas um número. Isto porque, a própria participação homogênea das empresas em grupos grandes torna-se mais focada em algumas líderes em detrimento de outras.

A partir de 2000, foi mudada a razão social da Associação dos Pequenos e Médios produtores de calçados de Birigui, pois esta não era comercial, motivo pelo qual, após uma seleção surgiu a BRAZON - *Brazilian Footwear and Accessories*, que segundo Rossana Judite Codogno faz referência a BRAZ de Brasil e ON cujo conceito pensado foi o Brasil ligado, o Brasil on line, o Brasil presente, com um logotipo estilizado em forma de sapato nas cores da bandeira do Brasil²⁶⁷.

Os produtos das empresas associadas são exportados por cada empresa e apenas com a marca própria, sendo que constitui um projeto agregar a marca BRAZON aos produtos das associadas, mas isto ainda não é uma realidade.

A estrutura administrativa do consórcio BRAZON é composta pelas áreas administrativa e comercial, com três funcionários. Na parte administrativa do consórcio, a gerente administrativa Rossana Judite Codogno responde pela coordenação do projeto com a APEX, bem como das áreas financeira; contábil; fiscal entre outras.

Por outro lado, o outro funcionário se encarrega da **área comercial**, responsável pela prospecção de clientes estrangeiros, o que é realizado, principalmente, por meio de feiras

²⁶⁷ RIZZO, op. cit., p. 39. on-line.

internacionais, nas quais existe o primeiro contato com os clientes por meio da exposição dos produtos. Note que o Sr. Roberto Geremias salienta que a principal dificuldade atual do consórcio concentra-se nos produtos chineses, que concorrem com os brasileiros de forma direta, porém com um custo bem menor e o câmbio que encontra-se muito desvalorizado, prejudicando ainda mais a competitividade dos produtos brasileiros²⁶⁸.

O Conselho Diretor do consórcio é formado pelos próprios associados, que escolhem as empresas que irão entrar no consórcio. As empresas associadas pagam uma mensalidade correspondente a 01 salário mínimo e, a cada transação comercial fomentada pelo consórcio, é cobrada uma comissão que varia de 3 a 5%, definida pela própria diretoria. Este dinheiro segundo Codogno é usado para proporcionar a participação das empresas em feiras e demais eventos, o que segue um critério de rotatividade entre os empresários na representação do consórcio, bem como para a manutenção do consórcio.

Cumpram-se destacar que durante todo o seu funcionamento o consórcio participou de inúmeras feiras nacionais e internacionais para fomentar as vendas, o que ocorreu de forma bastante positiva com o crescimento das exportações das consorciadas. Isto porque, de acordo com o autor Marçal Rogério Rizzo, em 2004 as exportações atingiram mais de 166 mil pares, com um faturamento de cerca de 749 mil dólares, que foram exportados ao todo para 24 países.

Todavia, de acordo com Rossana Codogno uma das grandes dificuldades do consórcio é por não existir uma legislação própria que referencia os consórcios de exportação, já que não existe empresa jurídica constituída como consórcio, atravancando o crescimento dos consórcios, prejudicando principalmente o relacionamento com os bancos, já que sendo o consórcio uma associação civil não existe possibilidade de fazer empréstimos em bancos e mesmo que haja os limites são muito pequenos em função de não existir atividade comercial na associação²⁶⁹.

O convênio com a APEX está orçado em, aproximadamente, R\$ 390.000,00 e que se encontra em andamento. O consórcio vem realizando, freqüentemente, exportação, através da exportação direta.

Cumpram-se salientar ainda a existência de um *showroom* que expõem os produtos dos associados e onde são recebidos os clientes.

²⁶⁸ Entrevista realizada com o senhor Roberto Geremias, responsável pela área comercial do consórcio Brazon de Birigui. GEREMIAS, Roberto. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 1 set. 2006.

²⁶⁹ VARONI, Luciana Mara. **Consórcio de Exportação**: Opção para a micro, pequena e média empresas exportar – Um estudo de caso da Brazon. 2005. 76f. Centro Universitário Toledo. Disponível em: <<http://www.apemebi.com.br/portugues/institucional.htm>>. Acesso em: 31 ago. 2006.

De acordo com Luciana Varoni o consórcio exporta para os países: Costa Rica, Cuba, Equador, Arábia Saudita, Panamá, Espanha, Colômbia, Portugal, Argentina, Bolívia, Holanda, Estados Unidos, Venezuela, Kuwait, Suriname, Hungria, Gabão, Grécia, Bélgica, Chipre, Angola, Líbano, República Tcheca, Inglaterra, Itália, África do Sul, República Dominicana e Moçambique, sendo que Cuba é o país que mais se destaca, por ser o maior importador²⁷⁰.

7.2 Components & Machinery by Brasil

O consórcio Components & Machinery by Brasil constitui uma associação civil brasileira de direito privado, sem fins lucrativos, instituída por prazo indeterminado, com sede na cidade de Franca / SP, atualmente, com 14 empresas associadas, sendo monosetorial, porém entre empresas não concorrentes diretamente, pois o grupo possui associadas de variados tipos de componentes como recouro, soluções químicas, pré-frezados, adesivos e colas, máquinas, solados em TR e PU, palmilhas, couros, placas de borracha, solados e saltos etc.

Além disso, as 14 empresas estão localizadas nas cidades de Franca-SP, Três Coroas-RS, Rio de Janeiro-RJ e Boracéia-SP fabricantes de diversos componentes e máquinas para a indústria calçadista, e convertem-se, quando avaliadas em conjunto, em fornecedores completos para essa indústria²⁷¹.

Todavia, existem duas empresas de máquinas para calçados e duas de couro reconstituído²⁷², mas segundo Juliana Dilly da Assintecal de Franca²⁷³, as empresas dos consórcios da Assintecal para serem admitidas devem necessariamente não serem concorrentes, sendo que no caso ora comentado mesmo sendo do mesmo ramo, como as produtoras de máquinas para calçados, ambas produzem máquinas diferentes, não chocando umas com as outras em nenhuma hipótese.

É fundamental salientar aqui que as empresas pertencentes a este consórcio não estão enquadradas no SIMPLES federal ou estadual, existindo apenas algumas que poderiam assim ser definidas. Entretanto, entendo ser de grande relevância a análise deste consórcio na medida em que, como já havia salientado anteriormente, os limites para a participação em consórcios não podem ser os mesmos do SIMPLES, que não inclui as médias empresas.

²⁷⁰ VARONI, op. cit., p. 59. on-line.

²⁷¹ Components & Machinery by Brasil. Plano de ação. Período – de fevereiro de 2006 a fevereiro de 2007.

²⁷² Informações através da Sra. Ana Carolina Caleiro, Presidente do Consórcio Components & Machinery, <http://www.cmbbr.com.br/inicial.asp>.> Acesso em: 5 set. 2006.

²⁷³ Entrevista realizada com Juliana Dilly, responsável pela administração dos consórcios na área regional de Franca da ASSINTECAL. DILLY, Juliana. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranha, 6 set. 2006.

Isto porque, o caso em questão é um exemplo muito importante já que as empresas consideradas médias ou grandes, mesmo tendo esta qualificação também necessitam de todo o suporte técnico e serviços promocionais do consórcio e da ASSINTECAL, pois mesmo que sejam consideradas “médias” no mercado interno, precisam de um suporte para se colocarem no mercado externo, onde a dimensão “média” brasileira pode ser ínfima.

Além disso, como salienta Juliana Dilly²⁷⁴, as maiores muitas vezes são responsáveis por alavancarem o crescimento das pequenas, na medida em que estas têm acesso a informações e trocas de experiências.

Por outro lado, entendemos que o consórcio deva ser constituído com um número limitado de empresas para que não perca a sensação de um grupo coeso e o auxílio individualizado às empresas possa realmente acontecer, com o acompanhamento do crescimento das empresas.

Esta associação foi constituída com o objetivo principal descrito em seu estatuto de “promover a internacionalização das atividades empresariais dos associados, a ampliação do volume de exportação de bens e serviços e o desenvolvimento de uma cultura voltada ao mercado externo”, portanto, com o objetivo de cooperação para a exportação.

Para tanto, no próprio estatuto o consórcio elencou alguns objetivos secundários ou meios sem os quais não é possível chegar à efetiva exportação, como o de estimular as atividades de *capacitação profissional* dos associados, promover o *aprimoramento tecnológico* dos processos de produção e dos produtos, auxiliar os associados na adequação dos processos e dos produtos a padrões internacionais exigidos pelos mercados importadores; fomentar o estabelecimento de parcerias estratégicas com entidades nacionais ou estrangeiras, estimular a troca de experiências e a identificação das principais tendências mundiais por meio de *missões empresariais*; estimular a implantação de um *sistema de divulgação comercial* dos produtos e serviços dos associados; obtenção de informações comerciais de interesse dos associados, a promoção dos produtos e serviços dos associados, por meio da participação em *feiras*, realizar estudos de mercado para a exportação; *contratar empresa comercial exportadora e/ou importadora* para realizar as exportações e/ou importações em nome dos associados; dentre outros.

Assim, devemos ressaltar que o consórcio sob análise é de promoção conjunta dos produtos das empresas associadas, sendo que as vendas são realizadas diretamente por cada

²⁷⁴ DILLY, op. cit.

empresa, conforme salienta Ana Carolina Caleiro, Presidente do Consórcio Components²⁷⁵.

As empresas associadas pertencem ao ramo de componentes e máquinas para a fabricação de calçados, que forem aceitas pelo voto favorável de dois terços dos associados efetivos, através de deliberação em Assembléia convocada para esse fim.

A Associação Brasileira de Indústrias de Componentes para Couro e Calçados – ASSINTECAL, localizada em Novo Hamburgo – RS e com sede regional em Franca, representada por seu presidente, participa no consórcio qualidade de associado especial, para as finalidades de gestão conjunta com o Presidente dos recursos financeiros, na forma definida no inciso I da CLÁUSULA 23, bem como de participação no Conselho Fiscal, na forma definida na CLÁUSULA 27^a.

Cumprе destacar o papel importantíssimo que realiza a ASSINTECAL com relação aos doze consórcios que coordena, pois oferece várias atividades para facilitar a exportação por meio de uma central de serviços à disposição dos associados. Neste sentido, podemos destacar o monitoramento das feiras e eventos, com acompanhamento das ações, identificação de gargalos e encaminhamento das pequenas empresas iniciantes na exportação para assessoria de empresas especializadas em comércio exterior, sem custos, graças a convênios estabelecidos²⁷⁶.

Além disso, as empresas associadas têm acesso também a custos diferenciados (descontos de até 50%) para remessa de amostras e produtos ao exterior. São oferecidos também estudos de mercado (internos e externos) e banco de dados contendo empresas compradoras de componentes para calçados nos principais polos calçadistas do mercado interno e externo.

A Assintecal em projeto conjunto com a Apex, apoia com passagens aéreas algumas pessoas (com funções equivalentes a um representante comercial) que trabalham ativamente nestes mercados, participando de feiras, visitando clientes e todas aquelas atividades inerentes ao negócio. Cada mercado terá quantas pessoas forem necessárias para promover os produtos dos nossos associados ao exterior.

Além disso, são oferecidos ainda, apoio de passagens para técnicos de empresas associadas cujo produto necessite de uma assessoria mais técnica para venda ao exterior.

Às empresas associadas é conferido o direito a um voto único nas deliberações da associação, o qual somente poderá ser exercido por associados efetivos que comprovem como condição para validade do exercício de seu direito, a rigorosa adimplência em relação às suas

²⁷⁵ Entrevista realizada em 05/09/06 com Ana Carolina Caleiro, Presidente do Consórcio Components & MACHINERY. CALEIRO, Ana Carolina. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 5 set. 2006.

²⁷⁶ DILLY, op. cit e Linda da Assintecal no Rio Grande do Sul, realizadas em 04/08/06.

obrigações pecuniárias perante a associação.

O desligamento da Associação pode ser pedido a qualquer tempo, independentemente de autorização dos demais Associados e sem quaisquer ônus, desde que, mediante aviso prévio de 30 dias, através de carta protocolada perante a Associação.

Por outro lado, o Associado que não respeitar os deveres estabelecidos quanto ao objeto da Associação poderá ser excluído da mesma, por proposição da Diretoria Executiva, referendada por votação de no mínimo dois terços dos associados presentes à Assembléia após a segunda chamada.

O consórcio de exportação possui um patrimônio que somente pode ser aplicado na realização de seus objetivos, sendo proibida a distribuição de lucros entre seus associados, respeitando assim a origem mutualística do instituto e prevenindo sua desvirtuação, conforme o parágrafo primeiro, da Cláusula primeira.

A parte de gestão administrativa do consórcio é realizada pela Assintecal, com sua sede regional localizada em Franca, sendo que não existe uma mensalidade, as empresas apenas rateiam as despesas quando vão realizar alguma atividade promocional.

Desta forma, nenhum dos membros de qualquer dos órgãos do consórcio, não respondem solidária ou subsidiariamente pelas obrigações ou encargos da Associação e também não receberão remuneração de qualquer espécie, sendo-lhes devido, porém, o fornecimento de meios adequados de transporte e de diárias para custeio da estada quando do deslocamento, no interesse da Associação.

Constituem órgãos da estrutura formal do Consórcio Components a Assembléia Geral, a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal. Primeiramente, a Assembléia Geral ordinária constitui o órgão máximo da associação e tem como função primordial a deliberação sobre os assuntos de interesse da associação, bem como a fiscalização administrativa de todos os demais órgãos. É composta por todos os associados efetivos e presidida pelo Presidente da Diretoria Executiva, devendo reunir-se ordinariamente uma vez por ano, e extraordinariamente a qualquer momento, conforme as cláusulas 12ª e 13ª do Estatuto.

Nas assembleias os associados efetivos poderão se fazer presentes por meio dos titulares indicados no ato de fundação ou por terceiros expressamente autorizados por esses a representá-los e a votar nos assuntos constantes da pauta de convocação.

Em seguida, temos a Diretoria Executiva, um o órgão colegiado de administração superior e soberano da Associação, que compõem-se de três membros eleitos pela Assembléia Geral e será dirigida por um Presidente, um Vice-Presidente, um Diretor-Tesoureiro; os quais serão eleitos para um mandato de um ano, admitida a recondução.

Por fim, temos o Conselho Fiscal que será integrado por três membros, sendo dois pertencentes à Associação e um pertencente à Assintecal, eleitos pela Assembléia Geral, com mandado de duração de um ano, com a função de examinar a prestação de contas bimestral e anual da Associação, para que possam ser apresentada à Assembléia Geral Ordinária.

No ano de 2006 foi traçado um planejamento de várias atividades de promoção dos produtos das associadas. Primeiramente, dentro do plano de estratégias encontra-se o “Projeto Comprador”, que se caracteriza pelo patrocínio da visita de compradores internacionais potenciais às empresas consorciadas, o que representa uma boa oportunidade aos associados do consórcio, que oferecem produtos complementares (não concorrentes), tendo trazido resultados positivos e imediatos nas edições anteriormente realizadas, segundo o Plano de ação para 2006 do consórcio sob análise²⁷⁷. Neste sentido, o projeto comprador constitui no envio de um representante da empresa estrangeira, que durante o período especificado, visita as empresas associadas ao consórcio brasileiro, realizando rodadas de negócios.

As empresas a serem convidadas prioritariamente serão dos mercados: Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela; China; Índia; Leste Europeu: Romênia, Polônia, Ucrânia, Hungria, República Tcheca; Irã, Jordânia, Líbano, Paquistão, Síria e Turquia. Assim, o consórcio solicita o apoio de 50% dos custos de passagens e hospedagem dos compradores à APEX, sendo que o restante deverá ser dividido entre os associados.

Além disso, outra atividade promocional muito importante é a participação em feiras internacionais, por meio de um stand conjunto do consórcio, sendo que para esta ação, foi definida a participação em duas feiras, em mercados diferentes para as empresas consorciadas, a saber: Colômbia - IFLS - International Footwear and Leather Show, México - ANPIC Leon e Europa – Lineapelle, China - APLF – Asia Pacific Leather Fair, Guatemala – Expocalzado, dentre outras. Neste sentido, o consórcio solicita o apoio de 50% dos custos de compra de espaço e montagem nas feiras, passagens e hospedagem do representante do consórcio à APEX e o restante deve ser rateado entre as empresas consorciadas.

Cumpramos salientar ainda a instalação de *show rooms*, que se configuram como mostras de produtos das empresas consorciadas. Foram definidos dois mercados prioritários para a realização desses eventos: Peru, Venezuela, Bolívia e República Dominicana. O consórcio solicitou o apoio de 50% dos custos de aluguel do espaço, divulgação, passagens e hospedagem de um representante do consórcio à APEX, sendo o restante rateado.

Neste mesmo diapasão temos a realização de uma rede *comercial*, que consiste na

²⁷⁷ Components & Machinery by Brasil, Plano de ação. Período – de fevereiro de 2006 a fevereiro de 2007.

contratação de uma empresa de consultoria para a realização de estudos de prospecção de mercado, para que se estabeleça naquele local um canal de distribuição dos produtos do Consórcio. Neste sentido, foi estabelecido como prioridade absoluta o mercado do Sudeste Asiático como um todo, enfatizando como alvo a China. O apoio da APEX neste caso é de 30%.

Por fim, outra ação muito importante no sucesso da internacionalização destas indústrias é o suporte técnico, que prevê apoio para o deslocamento de técnicos para ministrar palestras em outros países, bem como o auxílio para técnicos vindos de outros países para o Brasil, visando a qualificação da mão-de-obra, tanto nacional quanto estrangeira, e por consequência, o incremento das relações comerciais. O consórcio solicitou o apoio de 50% dos custos de passagens aéreas.

Desta forma, para efeito de análise devemos salientar a estimativa de custos: Projeto comprador - Total Apex - R\$ 31.629,59 e cada consorciado: R\$ 3.514,40; Participação em Feiras: Total Apex: R\$ 51.830,55 e cada consorciado: R\$ 5.758,95; Show Room: Total Apex: R\$ 16.000,00 e cada consorciado: R\$ 1.777,78; Rede Comercial/estudo de mercado - Total Apex: R\$ 82.800,00 (US\$ 36.000,00) e cada consorciado: R\$ 21.466,67 (US\$ 9.333,33), e, o Suporte Técnico: Total Apex: R\$ 17.988,30 (US\$ 7.821), e, cada consorciado: R\$ 1.998,70 (US\$ 869,00)²⁷⁸.

Tendo em vista que a Lei do Simples Geral foi aprovada, na qual dispõe-se que os consórcios simples deverão necessariamente serem formados por empresas enquadradas no simples, resta-nos saber como empresas pequenas podem ter capital para investirem em ações comerciais internacionais, já que o apoio da APEX é de apenas 50% e mesmo assim ainda resta uma grande parte a ser paga pelas associadas, as quais sendo micro ou pequenas na forma da Lei Geral certamente não poderão nunca serem integrantes de consórcios ou os consórcios ficarão sempre estacionados em pequenas ações comerciais.

7.3 Consórcio *Partner by Brasil*

Foi fundado em 2003 na Cidade de Franca por empresas produtoras de matrizes para solados, palmilhas ou etiquetas, constituindo uma associação civil sem fins lucrativos, por prazo indeterminado. São cinco empresas pertencentes ao consórcio PARTNER, todas enquadradas no SIMPLES.

²⁷⁸ Components & Machinery by Brasil. Plano de ação. Período – de fevereiro de 2006 a fevereiro de 2007.

Na parte jurídica os consórcios constituídos com a ASSINTECAL possuem o mesmo estatuto, regulamentando seu funcionamento, bem como se utilizam da mesma estrutura da referida instituição para realizarem ali suas reuniões, a parte administrativa é realizada pela própria instituição, bem como a comercial, constituindo assim um grande apoio na formação e desenvolvimento dos consórcios.

É curioso notar que a ASSINTECAL possui até o momento 12 consórcios montados, que são sem dúvida favorecidos ou mesmo amparados por uma estrutura competente e experiente, capaz de auxiliar verdadeiramente os consórcios desde sua formação ou no princípio de sua capacitação, como é o caso do consórcio PARTNER BY BRASIL, bem como em consórcios mais adiantados em suas atividades promocionais e mesmo a efetivação de vendas.

Tendo em vista que o consórcio PARTNER BY BRASIL foi constituído há pouco tempo, o mesmo encontra-se em fase de capacitação das empresas para poderem exportar, com o foco na capacitação de pessoal, por meio da formação de pessoas capacitadas para tal empreendimento, bem como em capacitação tecnológica, na medida em que dependendo do tipo de matriz elas requerem grande emprego de tecnologia.

Para a capacitação de pessoal os membros do consórcio estão acompanhando um curso e formação em matrizaria no SENAI de Franca, com o intuito de que estas pessoas possam vir a ser funcionários qualificados para as atuais necessidades, bem como com um nível tecnológico melhor.

A grande necessidade do setor constitui num maior desenvolvimento tecnológico, já que no exterior, em países principalmente como a Itália, existe um grande avanço nas técnicas de produção de matrizes. Neste sentido, foi elaborado um Projeto com o FINEP, para realizar uma missão para a Itália para conhecer como são as matrizarias naquele país, para que se possa ver mais de perto como funcionam os centros de usinagem, novos designs e etc.

O câmbio desvalorizado, de acordo com o presidente do consórcio em análise, não constitui uma barreira às exportações do setor, pois as matrizes no exterior são muito caras e assim, mesmo com a desvantagem cambial as exportações ainda se tornam possíveis e vantajosas para o setor²⁷⁹.

²⁷⁹ Entrevista realizada com o Sr. Silvio Santos Borges proprietário da empresa Silvio Matrizes e presidente do Consórcio PARTNER BY BRASIL. BORGES, Silvio Santos. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 5 dez.2006.

7.4 *Compex by Brasil*

O consórcio COMPEX BY BRASIL é formado por dezessete empresas, que produzem todos os itens que compõe um calçado, sendo assim é capaz de fornecer a um fabricante de calçados tudo o que ele precisa, assim este consórcio caracteriza-se por ser multi-setorial porém direcionado a um único produto final, o calçado.

Além de que, com a atuação do consórcio e sua progressiva capacitação foram sendo agregadas ao longo deste tempo tecnologia nos processos produtivos e serviços como os de design e modelagem²⁸⁰.

As empresas pertencentes ao consórcio estão enquadradas nos critérios de pequenas empresas adotado pelo SEBRAE conforme o número de empregados²⁸¹.

Cumpra salientar que estas empresas foram selecionadas porque desde o início demonstraram alto grau de cooperação e percepção negocial, mesmo antes da formalização, bem como todas estão dentro de um mesmo patamar e sua localização próxima umas das outras facilita a colaboração. Além disso, são empresas eminentemente de micro e pequeno portes, sendo que nenhuma dessas empresas tem atividade exportadora regular.

Hodiernamente, o projeto encontra-se na terceira fase do processo de formação do consórcio Compex “by Brasil”, também denominada de manutenção, que engloba atividades de prospecção de mercado, ações diretas de formação com estratégias pertinentes a cada país de destino das exportações, busca da melhoria da oferta exportável, qualificação de gestão/mão-de obra, além da disponibilidade de seu sistema de informações, bem como sua atualização. Note que o importante neste projeto, além de efetivamente realizar vendas externas, será de tornar as empresas realmente competitivas frente ao mercado externo como interno.

O gerenciamento do consórcio deverá ser exercido pela sua diretoria eleita, conforme o estatuto, porém com o acompanhamento da ASSINTECAL por meio da eleição de

²⁸⁰ Estas informações foram obtidas por meio do PLANO DE TRABALHO DOS CONSÓRCIOS elaborada pela ASSINTECAL - Associação Brasileira das Indústrias de Componentes para Couro e Calçados e o Consórcio COMPEX BY BRASIL para a APEX. ASSINTECAL BY BRASIL. Disponível em: <<http://www.assintecal.org.br/assintecal/web/index.asp>>. Acesso em: 16 maio 2006.

²⁸¹ As empresas são: Casquinha Enfeites para Calçados Ltda com 19 empregados; Classil Indústria e Comércio Ltda com 60 empregados; Comax Indústria e Comércio Ltda com 120 empregados; Escowal Escovas Industriais Ltda 13 empregados; Fausto Martins Dias com 37 empregados; Felix Formas e Componentes Ltda com 95 empregados; Irmãos Filippesen Ltda com 30 empregados; Italfoma – Sul Indústria de Formas para Calçados Ltda com 69 empregados; Macton Indústrias de Palmilhas Ltda com 130 empregados; Maurício A Kuntzler Comércio e Representações Ltda com 24 empregados; Metalpampa Estampados e Injetados Ltda com 45 empregados; Metalsinos Indústria, Comércio e Representações Ltda com 79 empregados; Polynner Indústria Termoplástica Ltda com 6 empregados; Rebona Têxtil Ltda com 50 empregados; Rolla-Fio Indústria e Comércio de Passamanarias Ltda com 70 empregados; Uniflex Ind. e Com. de Artefatos de Poliuretano Ltda 98 empregados; Yndac Produtos Químicos Ltda 25 empregados.

um Conselheiro, que terá sua atuação junto ao Conselho Fiscal do consórcio. Além disso, cumpre à ASSINTECAL também supervisionar a execução das atividades realizadas pelo consórcio, bem como ceder instalações e infra-estrutura para a administração do projeto. O modelo de gerenciamento é o utilizado pelo *ExportApex*, em que o gestor do consórcio será indicado pela ASSINTECAL e ao invés de um gerente comercial foi aprovado um coordenador do consórcio.

Novamente devemos notar o importante papel desempenhado pela ASSINTECAL nos consórcios por ela apoiados, o que propicia com sua experiência e infraestrutura já montadas uma redução de custos e ganhos sinérgicos, já que ambos, Consórcio COMPEX BY BRASIL e ASSINTECAL, terão a mesma localização.

O panorama da indústria brasileira de componentes para couro e calçados é composta por cerca de 1.000 empresas, subdivididas em 9 segmentos, conforme classificação da ASSINTECAL – Associação Brasileira de Indústrias de Componentes para Couro e Calçados, englobando os segmentos de embalagens, metais, solados e formas, palmilhas e termoconformados, têxteis e sintéticos, matrizarias, produtos químicos, para couro, produtos químicos para calçados e atacadistas.

Além de atender a quase totalidade do mercado brasileiro de componentes para calçados, as indústrias desse setor exportam, anualmente, cerca de 480 milhões de dólares para mais de 70 países, comprovando a qualidade e o alto padrão da fabricação nacional e as possibilidades de internacionalização dessas empresas.

De acordo com a ASSINTECAL a estrutura da indústria de componentes no BRASIL, em termos de porte de suas empresas, mostra uma predominância muito grande de micro e pequenas empresas – mais de 80 por cento, dentre as quais podemos destacar algumas características como a idade média abaixo dos quinze anos; produção com pouco agregado de tecnologia e sem necessidade de altos investimentos; proximidade geográfica com as empresas calçadistas, formando um *cluster* e vendas direcionadas exclusivamente ao setor calçadista.

Por outro lado, as empresas de médio e grande porte são em menor número e possuem um número maior de empregados, possuindo algumas características como idade média acima de 20 anos, produção com maior agregado de tecnologia, não estão necessariamente próximas aos *clusters* calçadistas, atuação diversificada em outros setores da economia.

As exportações do setor apresentaram acréscimos significativos nos últimos anos, em função da aceitação de premissas de competitividade, o que se tornou ainda mais necessário com a abertura do mercado brasileiro, quando verificou-se a entrada de produtos e empresas destinadas a fabricação de calçados. Assim, as empresas de componentes tiveram que buscar em outros mercados, não só para garantirem suas vendas e sua sobrevivência, sendo que

o mercado externo também se tornou um dos principais alvos.

Após a análise das pretensões do grupo verificou-se que os participantes tinham como objetivo principal a prospecção em dois mercados o latino-americano e o mexicano, pelo fato de apresentarem alguns pontos considerados favoráveis como semelhanças culturais que se refletem em preferências por mesmas modelagens; localização geográfica no hemisfério Sul, o que beneficia o lançamento e desenvolvimento das coleções e estreitamento de relações de comércio com mercados mais próximos, procurando obter escala de produção para adquirir competitividade em nível mundial.

De acordo com a ASSINTECAL a indústria mexicana de calçados, (dados da pesquisa realizada pela América Consultoria), cresceu exatamente na mesma taxa da indústria chinesa 10,7 por cento ao ano, entre 93 e 97, sendo que no período em referência, o México e a China foram os países que experimentaram as maiores taxas de crescimento da indústria de calçados, cuja taxa média mundial foi de 4,3 por cento. Um dos maiores pontos favoráveis é a proximidade do maior mercado mundial em capacidade efetiva de compra – os Estados Unidos e as características estruturais que detêm, fundamentam a convicção de que o México deverá erigir, em prazo não muito largo, um dos maiores complexos calçadistas do mundo.

Por outro lado, a taxa de crescimento da produção de calçados no Brasil tem sido negativa todos os anos, indicando a forte recessão porque passa a indústria calçadista nacional ao longo destes anos²⁸², e principalmente recentemente.

No mercado latino-americano, segundo as perspectivas do consórcio em análise, a Argentina é vista como produtora de calçados de alto padrão; na Venezuela a intenção é de buscar distribuidores locais; a Bolívia tem potencial de a longo prazo desenvolver sua indústria calçadista, pois tem oferta de matéria prima, mão-de-obra abundante, e capacidade gerencial e produtiva de seus curtumes; o Chile, apesar deste não possuir perspectivas imediatas para o desenvolvimento da indústria coureiro-calçadista, a estratégia será de monitoramento e busca de canais de venda e distribuição estratégicos.

Neste diapasão, foram estabelecidas metas de exportações para 2001 em US\$ 2 milhões, 2002 em US\$ 3 milhões, e, em 2003 de US\$ 6 milhões, com a expectativa de geração de 20% mais empregos do que a média atual.

Para tanto, dentro da perspectiva de atuação do consórcio encontra-se a realização

²⁸² As taxas de crescimento das produções mundial e da América Latina de calçados em pares de 1993/1997, de acordo com a World Footwear Markets, 1999, SATRA, Elaboração: América Consultoria e Projetos Internacionais, o Brasil teve as taxas em 1994 de -7,2, em 1995 de -7,7, em 1996 de 17,3, em 1997 de -11,3, totalizando a média de 1993 a 1999 de - 2,8. SATRA. **World Footwear Markets 1999**. England: Satra Technology Centre, 1998.

de pesquisa de prospecção na Argentina, Chile, Colômbia, México e América Central para adequação dos produtos aos mercados, para possibilitar a venda de produtos suficientemente adequados às reais necessidades dos compradores.

Isto porque, de acordo com o planejamento do consórcio Compex by Brasil os insucessos nas comercializações ou na continuidade dessas são, muitas vezes, advindos do desconhecimento das peculiaridades dos mercados, com relação aos produtos que preferem, sendo assim vital o conhecimento e adequação à realidade e necessidades dos mercados alvo.

Por outro lado, também é importante continuar o processo de capacitação de pessoal, com o treinamento de mão-de-obra diretamente na empresa com cursos como “*Profissional do Futuro*”, para melhorar os níveis de qualidade dos produtos, elevando-os aos níveis exigidos pelo mercado internacional.

Além disso, com a ajuda do Sebrae-RS o consórcio buscará desenvolver um método de administração estratégica global, porém adaptado ao ambiente específico das empresas participantes, e conscientizar as consorciadas sobre a necessidade do planejamento estratégico como meio de crescimento e consecução de objetivos de internacionalização.

Outro ponto fulcral é o desenvolvimento e adequação de novas tecnologias. Isto porque em um primeiro momento, as empresas de componentes devem buscar se equiparar às suas concorrentes mundiais, para que posteriormente possa investir em pesquisa e desenvolvimento para serem pioneiras em inovações que tragam ganhos de competitividade e sejam economicamente interessantes.

Neste sentido, cumpre mencionar as considerações constantes do projeto à APEX:

Os investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) no Brasil não são significativos, principalmente se comparados à média mundial. Pretende-se, com o desenvolvimento de tecnologia própria, superar os desníveis tecnológicos, ao mesmo tempo em que se busca incentivar a pesquisa no setor, seja através das empresas ou de Centros Tecnológicos.

Uma idéia muito interessante é a confecção de protótipos de calçados com os materiais das empresas consorciadas, para mostrar aos fabricantes de outros países, as opções de produto final possíveis, utilizando design e tecnologia brasileira, pois a diversidade das empresas que compõe o consórcio, permite que forneçam todas as partes, ficando a empresa calçadista com a montagem. Tornando-se assim um diferencial competitivo além do preço.

Não pode ser olvidada a importância das missões internacionais, com visitas a eventos internacionais e nacionais, bem como salienta o consórcio a utilização de benchmarking e networking para atualização mercadológica. Além do que, na área promocional também é

fundamental a participação em feiras internacionais no exterior e no Brasil como LINEAPELLE; ANPIC; FIMEC e SHOW-ROOM no Chile.

Neste mesmo diapasão, buscar-se-á incentivar a todas as empresas consorciadas a obterem o processo de certificação ISO 9000, na medida em que atualmente isto se torna muito importante pelo fato de que existe uma crescente barreira técnica às empresas que não possuem um processo de certificação, além do que possibilitará também prover as indústrias da eficiência necessária para a padronização, precisão e qualidade dos produtos finais produzidos (*Normas ISO*).

Hodiernamente, as indústrias que pretendem exportar para países desenvolvidos, devem possuir além de produtos e serviços competitivos, padrões de qualidade bem definidos, para que com isso possam se defender das barreiras técnicas e não-tarifárias adotadas pelos países desenvolvidos para protegerem seus mercados.

Paralelamente, o consórcio também tem o escopo de criar um sistema mercadológico, por meio da criação de uma estrutura em meio eletrônico de informações tecnológicas específicas para o consórcio, para o desenvolvimento dos produtos (requisitos técnicos, padronização, tipologias de usuário, características essenciais); peculiaridades dos mercados como dados estatísticos, canais de comercialização, barreiras tarifárias e localização dos compradores, e, promoção comercial (calendário de eventos, *mailing list* dos clientes, preços de referência e canais de comercialização).

De acordo com o consórcio em análise, a necessidade de informações estratégicas, gerenciais e mercadológicas, foi detectada em pesquisa feita com os associados da ASSINTECAL, onde 74 por cento dos respondentes manifestaram, como prioridade, a necessidade de informações para o desenvolvimento pleno de seus negócios, pois as modernas tecnologias podem gerar informações precisas e necessárias.

Em suas reuniões, o grupo em questão definiu que as vendas serão efetuadas diretamente pelas empresas, cabendo, ao gerente, as tarefas de assessoria e acompanhamento das atividades, com caráter mais técnico, mas sem esquecer-se do lado comercial.

CONCLUSÃO

O Brasil enfrenta cada vez mais o problema do desemprego crescente, da balança comercial desfavorável, da competição internacional a cada dia mais acirrada e avassaladora, formando um contexto em que a exportação por meio da associação de pequenas empresas é um excelente caminho para viabilizar a minimização destas necessidades a patamares que permitam real crescimento ao país. O grande diferencial do consórcio de exportação é a possibilidade de geração de ganhos locais com as exportações de bens industrializados dentro de uma grande cadeia e não apenas a receita bruta obtida com a venda de bens de alto valor agregado ao exterior.

A partir do que foi analisado ao longo do trabalho pode-se visualizar o quanto a experiência italiana de consórcios de exportação está influenciando há tempos a realidade brasileira, que hodiernamente já conta com muitos consórcios de exportação adaptados. A experiência italiana já constitui um grande modelo para o país, na medida que as peculiaridades do modelo jurídico italiano encontra-se bastante avançado, o que pode ser aproveitado e otimizado no país.

Cumprido reforçar que a prática italiana demonstra claramente que um dos pontos importantes do consórcio de exportação e que o qualificam, é que ele não é constituído para um único ato ou promoção, ele deve ser constituído como um órgão de apoio perene na busca do aprimoramento das empresas consorciadas, para auxiliá-las em suas necessidades do dia-a-dia, e nunca como uma cooperação apenas momentânea.

O consórcio de exportação é uma nova forma de associativismo, porém de segundo grau, pois é formada necessariamente por empresas preexistentes ou pessoas pertencentes a empresas, que através da cooperação obtém ganhos de escala, por meio de sua capacitação progressiva até estarem aptas a chegarem ao mercado internacional. Assim, o consórcio possui uma finalidade específica e determinada, que o distingue das demais pessoas jurídicas existentes no ordenamento brasileiro, gerando a necessidade da legalização do mesmo como um ente jurídico singular e dotado de especificidades.

Segundo nosso ponto de vista esta institucionalização em nosso ordenamento deverá ser feita por meio da criação do consórcio de exportação, como uma forma de associação de pequenas e médias empresas, com personalidade jurídica, que seja capaz de realizar a promoção das empresas consorciadas e a facilitação para que o consórcio monte sua própria empresa comercial exportadora para realizar a venda de mercadorias se assim for interessante.

Se o consórcio após atingir a maturidade e estar apto a realizar as vendas externas decidir montar a comercial exportadora, a forma como serão realizadas as vendas deve ser especificada no estatuto de constituição, restando totalmente preservada a autonomia e liberdade das consorciadas de realizarem vendas sem a participação do consórcio, pois uma das características do consórcio é a preservação da autonomia das empresas participantes.

Por outro lado, os consórcios de exportação brasileiros que montam associações civis, já usam o modelo italiano em seu estatuto na regulamentação de suas atividades, fazendo algumas adaptações.

Além do que, o fato de os consórcios poderem montar suas próprias empresas comerciais exportadoras, com um capital mínimo, contrariamente ao exigido às *tradings*, facilita o maior objetivo do consórcio que é realizar vendas, já que em alguns casos de consórcios o que mais inviabiliza são as dificuldades práticas e operacionais que surgem, como no caso dos trâmites burocráticos, a exemplo da impossibilidade de tirar notas fiscais em nome do consórcio.

O consórcio de exportação em sua formatação jurídica deverá ter bem claro o escopo consorcial, de inserção no mercado internacional das pequenas e médias empresas por meio da capacitação através da cooperação interempresarial, com a proibição da distribuição de lucros advindos de suas atividades, assim como preceitua o ordenamento italiano e a prática brasileira.

É também muito importante a adoção do chamado “fundo de reserva”, no qual os resultados obtidos com as atividades negociais do consórcio de exportação devem ser reinvestidos, proibindo-se a distribuição de lucros. Note que a possibilidade de realização de promoção e vendas propicia ao consórcio um crescimento econômico, o que gera também a necessidade de apartir de sua regulamentação no ordenamento brasileiro um enfoque maior na concessão de financiamentos públicos como os do BNDES direcionados para as pequenas e médias empresas, e principalmente para os consórcios de exportação, que tem um potencial de crescimento econômico para o país verdadeiramente grande.

Além do que, acreditamos também que devem ser seguidos alguns outros pontos da experiência italiana como a constituição do consórcio por prazo indeterminado; o estabelecimento de um fundo de consórcio, com a contribuição inicial dos consorciados e contribuições periódicas para a manutenção das atividades do consórcio, bem como a formação de um patrimônio do consórcio que será a garantia de terceiros, haja vista que uma das características principais do instituto italiano é a autonomia patrimonial.

Por outro lado, no que tange à responsabilidade perante terceiros acreditamos

que da mesma forma como é praticado no ordenamento italiano o consórcio tem seu patrimônio que pode ser responsabilizado pelas atividades de manutenção da estrutura de funcionamento do consórcio. Entretanto, em nossa opinião o consórcio não pode agir no interesse de apenas um consorciado assumindo responsabilidades em nome deste, sob pena de ser responsabilizado, devendo nestes casos ficar bem claro no contrato qual consorciado que assume no próprio interesse a obrigação.

Além disso, deverá haver uma limitação mínima e máxima, a ser encontrada a partir de um estudo dos casos práticos existentes, pois a mínima deve existir para garantir que os investimentos com o dinheiro público atinjam um número mínimo de pequenas empresas e o limite máximo para que o consórcio não cresça tanto que se torne um órgão burocrático, ineficiente e distante das necessidades das empresas integrantes.

Resta claro que apostar apenas num modelo de exportação baseado em produtos feitos com mão-de-obra e matéria-prima baratas não funciona mais, precisamos proporcionar um modelo que promova a capacitação das pequenas empresas e o surgimento das inovações, para que estas empresas também se desvinculem necessariamente da vinculação à valorização do dólar.

A concorrência chinesa e indiana é um ponto crucial para a indústria calçadista brasileira, como para a indústria nacional, para a italiana e para o mundo inteiro, pois mesmo que se conceda inúmeros benefícios, se não se tiver nenhuma ação direta contra a concorrência desleal chinesa, a indústria de calçados brasileira, assim como toda a indústria nacional vai sucumbir antes do que se imagina, pois mesmo que se concedam pequenos benefícios isolados, se não houver uma ação ampla e bastante abrangente de apoio direcionado para cada parque industrial não há como sobreviver e o consórcio de exportação é uma das saídas possíveis.

O consórcio neste ponto faz um papel muito importante, na medida em que pode desempenhar um papel pró-ativo em favor de seus consorciados frente à concorrência desleal, como as cópias barateadas de produtos nacionais, representando um importante papel de porta voz que tanto urge aos industriais calçadistas, como a indústria em geral. Por outro lado, vai propiciar às PME's que inovem em seus produtos e design, gerando um diferencial necessário tanto para vencer a concorrência internacional e se inserirem no mercado internacional.

Além disso, acreditamos que o instituto em questão deverá ser usado para as pequenas e médias empresas, e não somente para as micro e pequenas, pois como já estudamos anteriormente os limites de enquadramento no Brasil são infinitamente menores

que os italianos, o que restringe as empresas brasileiras dentro de parâmetros muito pequenos. Não há como sobreviver no mercado internacional sem mudar o modo como olhamos as empresas brasileiras, pois ou definimos as regras que gerem a atividade produtiva brasileira de acordo com parâmetros internacionais, ou ficaremos eternamente vendo o crescimento de outros países de terceiro mundo com sua industrialização crescente a todo vapor.

Assim, as empresas que conseguem enquadrar nos benefícios legais acabam sendo penalizadas com o seu próprio crescimento, que acaba significando seu desenquadramento. Em nossa opinião o desenquadramento deveria ocorrer dentro de limites de enquadramento maiores e de forma progressiva, para não retirar benefícios preciosos como o SIMPLES, que podem significar até mesmo a inviabilidade do negócio.

Até mesmo para as empresas que são consideradas médias os investimentos em capacitação da empresa e em promoção internacional são muito caros, o que poderia acontecer na prática é que invistam em uma ou outra atividade, mas realizarem sozinhas toda a gama de investimentos promocionais que são realizadas em um consórcio é praticamente utópico.

No que concerne aos benefícios fiscais, acreditamos que enquanto não tivermos no país uma reforma tributária ampla e que realmente venha a contribuir para a desoneração da produção na indústria nacional, qualquer outra solução será apenas paliativa e sem capacidade para gerar crescimento verdadeiro para o país.

Além disso, quanto aos benefícios que já são concedidos na exportação, como a não incidência do ICMS, deveriam ser concedidos, segundo nossa opinião, somente aos produtos finalizados, após a transformação da matéria-prima em produto a ser vendido ao mercado consumidor.

Assim, a não incidência deverá ser apenas aos produtos finais industrializados, sendo que para as matérias-primas acreditamos que o benefício deveria ser muito pequeno ou mesmo inexistente, pois no caso do couro, estamos exportando o *wet-blue*, que é um couro semi-industrializado, e ficamos apenas com a poluição ambiental, enquanto que os ganhos de industrialização deste couro e transformação final ficam com outros países, ocorrendo uma “fuga” das matérias primas.

O que pude visualizar a partir da realidade prática dos consórcios que analisei, bem como da realidade da indústria calçadista especificamente, é a necessidade do entendimento do significado e função do consórcio de exportação e a mudança cultural que envolve todas as empresas participantes, com o vencimento da barreira do individualismo e da

descrença que envolvem os industriais calçadistas, principalmente, já que possuímos somente um consórcio de exportação. Todavia, devemos concordar que, para o industrial brasileiro a sobrevivência diante de tantos sobressaltos econômicos, de uma carga tributária e trabalhista tão grandes, enfim de tantos obstáculos, é até natural a individualidade e a desconfiança.

Neste ponto, a experiência italiana é um grande exemplo a ser seguida, já que mesmo com a grande concorrência chinesa e inúmeros outros obstáculos, a moda italiana consegue se manter mundialmente, através de inúmeros fatores, mas sem dúvida o consórcio de exportação é um dos mais importantes, utilizando-se, como foi demonstrado, da cooperação interempresarial com vistas à obtenção de ganhos nacionais. Note que a mudança cultural não é só do industrial, mas de todos os agentes econômicos e políticos de todo o país em busca de um objetivo comum, que é o crescimento econômico das pequenas empresas diante da concorrência internacional.

Para tanto entendo que é crucial a mudança de postura e entendimento da função sócio-econômica desempenhada pelas empresas, principalmente as pequenas, pelo Estado e pela sociedade em geral, pois quando entendermos que as empresas por si só são entes capazes de gerar renda e empregos, e as mesmas empresas unidas em consórcios, tornam-se ainda mais fortes, competitivas e capazes de enfrentar o mercado internacional, trazendo além de tudo, divisas para nosso país, para os empregados e em consequência para toda sociedade, para tanto devemos observar obrigatoriamente que existe um interesse público no crescimento das pequenas empresas, e, principalmente, dos consórcios de exportação.

Neste sentido, a perspectiva quanto às empresas brasileiras deve ser a busca da desoneração da produção, incentivando-as a crescer e não como acontece atualmente em que as empresas brasileiras apesar de já serem demasiadamente tributadas, a cada dia novos impostos são criados, onerando-as ainda mais. O que precisamos em nosso país é aplicar melhor os recursos públicos já existentes, combatendo a corrupção.

Ao analisarmos os casos de consórcios de exportação italianos e os brasileiros podemos concluir primeiramente, como no caso do consórcio de exportação de calçados, existe um grande número na Itália, dentre os quais tive uma gama ampla para escolher, porém no Brasil encontramos apenas um em funcionamento, o que demonstra que o consórcio de exportação para nosso país é um grande potencial de crescimento econômico para o setor que era tão significativo para as exportações de nosso país, porém ainda quase inexplorado, com exceção dos consórcios de componentes para calçados, que já existem 12.

O fato de os consórcios de exportação de componentes para calçados brasileiros estarem mais desenvolvidos acreditamos que tenha como um dos fatores de grande

incentivo a atuação da ASSINTECAL, que se formou como uma entidade extremamente capacitada profissionalmente, com efetiva possibilidade de ajudar na formação e manutenção dos consórcios de exportação, realizando um apoio permanente. Desta forma, a exigência legal de que o consórcio tenha em sua formação uma entidade de apoio, sindicato ou Associação, como exemplo a Assintecal, a qual deve ter em mente que esta entidade tem que estar capacitada e estruturada profissionalmente para tal atividade, pois do contrário continuaremos apenas com boas intenções ou com possibilidades ótimas de desenvolvimento inexploradas. Esta observação também encontra fundamento pelo fato de que o consórcio de Birigui, o único de calçados, também encontrou grande apoio do sindicato patronal local, considerado pelo seu idealizador um dos grandes responsáveis por sua existência e funcionamento.

Por outro lado, muitos outros projetos foram criados no Brasil para tentar ajudar as pequenas empresas em sua formação, como os Arranjos Produtivos Locais – APL's ou mesmo grupos acompanhados pelo SEBRAE, que recebem incentivos promocionais para participarem em stands coletivos de feiras como a FRANCAL ou a COUROMODA. Assim, acreditamos que com a regulamentação do consórcio de exportação nos moldes como estamos propondo, poderemos concentrar em um único instituto os incentivos para todas as atividades promocionais e de vendas externas, deixando de realizar atividades isoladas, bem como fiscalizando a correta aplicação dos recursos públicos e seus frutos.

Em termos de atividades promocionais, os consórcios de exportação tanto italianos quanto brasileiros estão trilhando os mesmos caminhos com vistas à capacitação das empresas participantes e a promoção de seus produtos externamente.

Além disso, visualizamos também um outro obstáculo muito importante para as indústrias nacionais que é a terceirização da produção, tão combatida na prática, mas extremamente necessária em muitos setores da indústria nacional. Pudemos observar que na Itália a terceirização está sendo realizada por países do Leste Europeu, tamanha a necessidade de ganhos de custos para a sobrevivência da indústria calçadista italiana. Assim, sob o nosso ponto de vista achamos também que a terceirização deveria ser melhor discutida entre todos os setores da sociedade e não tenazmente sufocada, já que é uma tendência mundial.

Outro ponto altamente importante é que o consórcio de exportação também fomenta a inovação tecnológica direcionada a cada setor, o que para o nosso país é extremamente necessário, mas na prática é uma realidade muito distante. Assim, com os incentivos públicos, o apoio de instituições especializadas e as empresas consorciadas, novas tecnologias devem ser criadas a partir do contato entre as necessidades reais da indústria

nacional e os centros de desenvolvimento de pesquisa nacional.

Enfim, podemos concluir que o consórcio de exportação é definitivamente um instrumento jurídico cujo potencial de gerar crescimento econômico, merece grande atenção e empenho em sua regulamentação, pois a magnitude de benefícios sociais e econômicos que podem advir de sua correta implementação, tem o potencial de fazer ressurgir a prosperidade outrora conhecida pelas indústrias calçadistas brasileiras, bem como de todo setor industrial brasileiro, com as exportações.

REFERÊNCIAS

ADDA, Jacques. **A mundialização da economia: gênese**. Lisboa: Terramar, 1997. v. 1.

ABINFORMA. Informativo da Associação Brasileira de Calçados, **Registro**, set. 2006, p. 2. Disponível em:
http://www.abicalcados.com.br/abinforma.php?page=abinforma_registro&id=50 Acesso em: 30 set. 2006.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. Legislação. **Receita dobra limite para as exportações de microempresas**. Disponível em:
<<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia=4154323&canal=208&total=618&indice=0>>. Acesso em: 26 de jan. de 2006.

_____. **Lei Geral está pronta para ser votada**. 09.06.2006. Disponível em:<<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia=4771328&canal=208&total=618&indice=0>>. Acesso em: 10 out. 2006.

ALMEIDA, Paulo Roberto de. **O Brasil e o multilateralismo econômico**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999.

AMATO NETO, João. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

AMENDOLA, João. Dicionário italiano-português. 2. ed, rev e ampl. São Paulo: HEMUS, 1976.

ASSISTENCAL BY BRASIL. Disponível em:
<<http://www.assintecal.org.br/assintecal/web/index.asp>>. Acesso em: 16 maio 2006.

ASTOLFI, Andrea. El contrato internacional de joint venture. **Cuadernos de la Revista Del Derecho Comercial y de las Obligaciones**, Buenos Aires, n. 83, p. 35-39, 1981.

BALDONI, Gianluca et al. **Small-Firm Consortia In Italy: an instrument for economic development**. Mar. 1998. Disponível em: <<http://unido.org/userfiles/RussoF/Consortia.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2005.

BAPTISTA, Luiz Olavo; RIOS, Anibal Sierralta. **Aspectos jurídicos del comercio internacional**. São Paulo: IDRI, 1993.

_____. **Os investimentos internacionais no direito comparado e brasileiro**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1998.

_____. **Empresa transnacional e direito**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1987.

BASSI, Eduardo. **Empresas locais e globalização: guia de oportunidades estratégicas para o dirigente nacional**. São Paulo: Cultura, 2000.

BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1998.

BATISTA, Luiz Olavo. **Empresa transnacional e direito**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1987.

BENAYON, Adriano. **Globalização versus desenvolvimento: o jogo das empresas transnacionais – ETNs - e a periferização por meio dos investimentos diretos estrangeiros – IDEs**. Brasília, DF: LGE, 1998.

BIANCHI, Patrizio; MILLER, Lee M.; BERTINI, Silvano. **The italian SME experience and possible lessons for emerging countries**. Disponível em: <<http://www.unido.org/doc/13090>>. Acesso em: 28 set. 2005.

BIN, Marino. **La piccola impresa industriale**. Il Mulino: Bologna, 1983.

BLOUGH, Roy. **Comércio internacional e desenvolvimento**. São Paulo: Atlas, 1974.

BORGES, Silvio Santos. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 5 dez. 2006.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Divisão de Programas de Promoção Comercial. **Exportação Passo a Passo**. Brasília: MRE, 2004.

_____. Ministério da Fazenda. **Simples - Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP)**

<<http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2005/PergResp2005/pr108a200.htm>>. Acesso em: 26 jan. de 2006.

_____. Presidência da República Federativa do Brasil. Legislação Federal. **Decreto n. 5.025, de 31 de março de 2004**. Disponível em: http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5028.htm#art1 Acesso em: 26 jan. de 2006.

BRUM, Argemiro Luís. **A economia internacional na entrada do século XXI: transformações irreversíveis**. Ijuí: Unijuí, 2001.

CALEIRO, Ana Carolina. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 5 set. 2006.

CAMPELLO, Dyle. **O direito da concorrência no direito comunitário europeu: uma contribuição ao Mercosul**. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

CAMPOS, Antonio. **Comércio internacional e importação**. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

CARVALHO, Maria Auxiliadora de, SILVA, César Roberto Leite da. **Economia internacional**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à Lei de sociedades anônimas: Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976, com as modificações das Leis n. 9.457, de 5 de maio de 1997, e n. 10.303, de 31 de outubro de 2001**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luiz Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local:** estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTRO, José Augusto de. **Exportação:** aspectos práticos e operacionais. 5. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

COMPARATO, Fábio Konder. Novas formas jurídicas de concentração empresarial. **Revista de Direito Mercantil**, São Paulo, n 5, p.133, 1972.

COMPARATO, Fábio Konder. **O poder de controle na sociedade anônima.** 3. ed. rev. atual. e corr. Rio de Janeiro: Forense, 1983.

CORNO, Fábio et all. **L'imprenditore e la cultura imprenditoriale.** Padova: CEDAM, 1989.

CORTIÑAS LOPEZ, José Manoel. **Comércio exterior competitivo.** 2 ed. São Paulo: Lex Editora, 2005.

CUCCHI, Frederyck; DE STEFANIS, Cinzia. **La collaborazione tra imprese.** Napoli: Sistemi Editoriali, 2003.

DAEMON, Dalton. **Empresas de comércio internacional:** organização e operacionalidade. Blumenau: Ed. da FURB, 1993.

DELUCA, Francesco; MANNA, Davide; VEZZOSI, Giovanni. **Passaporto per l'estero:** guida rapida alle agevolazioni per realizzare joint ventures all'estero e/o esportare. Milano: Francoangeli, 1996.

DI GIANDOMENICO, Marco Eugenio; FESTA, Davide. **Consorti, fondazioni e trust.** Milano: Maggioli Editore, 2003. (Coleção puntolinea)

DILLY, Juliana. **Entrevista.** Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 6 set. 2006.

DUPAS, Gilberto. O Brasil, suas empresas e os desafios da competição global. In: BARROS, Betania Tanure. (Org.). **Fusões, aquisições e parcerias.** São Paulo: Atlas, 2001.

ENCICLOPEDIA Garzanti del Diritto. Milano: Editore Garzanti, 1993.

FEDEREXPORT. Disponível em: <<http://www.federexportonline.it>>. Acesso em 10 set. 2005.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa.** 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Positivo, 2004.

FERRAZ, Daniel Amin. **Joint venture e contratos internacionais.** Belo Horizonte: Mandamentos, 2001.

FORTES, Luiz Eduardo Netto Sá. **Entrevista.** Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 31 jan. 2007.

FRANÇA, R. Limogini. **Enciclopedia Saraiva do Direito**. São Paulo: Saraiva, 1977. v. 7.

GALTIERI, Gilles; PAPI, Lorenzo. **Country paper Italy. Expert group meeting on the promotion of SME Export Consortia**. United Nations Industrial Development Organization. Olbia, Italy. <http://www.unido.org/doc/13090>. Acesso em: 22 set. 2005.

GASPARRINI, Manlio. **Joint venture ed altre forme di investimenti diretti esteri**. Padova: CEDAM, 1996.

GAZETA UFFICIALE ITALIANA, n. 238, 12/10/2005. Disponível em: http://www.gazzettaufficiale.it/guri/atto_fs.jsp?sommario=true&service=0&expensive=0&dataGazzetta=2005 Acesso em 30 out. 2005.

GEREMIAS, Roberto. **Entrevista**. Entrevistadora: Roberta Cintra Maranhã, 1 set. 2006.

GIANDOMENICO, Marco Eugenio di; FESTA, Davide. **Consorti, fondazioni e trust**. Santacarlo di Romagna: Maggioli Editore, 2003.

GUSMÃO, Mônica. **Lei das sociedades anônimas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2004.

JESUS, Avelino de. **Relações comerciais internacionais**. São Paulo: Adunaeiras, 1992.

LABATUT, Enio Neves. **Teoria e prática de comércio exterior**. São Paulo: Aduaneiras, 1979.

LEGGE 21 FEBBRAIO 1989, N. 83. **Interventi di sostegno per i consorzi tra piccole e medie imprese industriali, commerciali ed artigiane**. Disponível em: http://www.regione.calabria.it/Bandi_economia/normative/Legge%2021%20febbraio%201989.doc. Acesso em: 29 set. 2005.

LOBO, Roberto Haddock. **História econômica geral e do Brasil**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1969.

MACIEL, Graccho Machado; LIMA, Leila Maria Moura. **Consórcios de exportação**. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

MACHADO, Elizabeth Guimarães. **Direito de empresa aplicado. Abordagem jurídica, administrativa e contábil**. São Paulo: Atlas, 2004.

MAGALHÃES, Carlos Francisco. **O que você precisa saber sobre abuso do poder econômico**. Brasília, DF: CADE, 1987.

MARANHA, Roberta Cintra. A joint venture e o processo de internacionalização das economias. In: FIORATI, Jete Jane; MAZZUOLI, Valério de Oliveira. (Coord.). **Novas vertentes do direito do comércio internacional**. Barueri: Manole, 2003.

MARTINS, Gustavo do Amaral. **Exportação de pequenas e médias empresas: problemas e sugestões para um associativismo**. Rio de Janeiro: FUNCEX, 2002.

_____. **Associativismo e exportação de micro e pequenas empresas:** Sugestões para o quadro atual. Programa de Fomento às Exportações de Micro e Pequenas Empresas da USAID/BRASIL. Rio de Janeiro: FUNCEX, 2005.

MARTINS, Fran. **Comentários à Lei das S/A.** Rio de Janeiro: Forense, 1978, v.3.

MARZORATI, Osvaldo J. **Alianzas estratégicas y joint ventures.** Buenos Aires: Astrea, 1996.

MINERVINI, Nicola. **O exportador.** 4 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Secretaria de Comércio Exterior. **Operações do comércio exterior:** empresa comercial exportadora/trading company. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/secex/opeComExterior/empComExportadora/empComExportadora.php>>. Acesso em: 25 jun. 2006.

_____. Micro, Pequenas E Médias Empresas: Definições E Estatísticas Internacionais, p. 9 DEPEC/BNDES. Textos para Discussão n. 75. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/mpm/forPermanente/dadSegmento/defineMPE.PDF>. Acesso em 28 out. 2005.

MINISTERO DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE. **La posizione competitiva dell'Italia nell'economia internazionale.** 2005. Disponível em: <http://www.ice.gov.it/editoria/2005-02_Studio%20sulla%20competitivit%C3%A0.pdf>. Acesso em: 10 set. 2005.

MINISTERO DEL COMMERCIO INTERNAZIONALE. **Export, urso:** “il consorzio, strumento ideale per l'internazionalizzazione delle pmi. cooperare premia”. Disponível em: <<http://www.mincomes.it/news/news2004/settembre/300904.htm>>. Acesso em: 28 set. 2005.

NAISBITT, John. **Paradoxo global:** quanto maior a economia mundial, mais poderosos são os seus protagonistas menores: nações, empresas e indivíduos. Rio de Janeiro: Campus, 1994. OCDE: Organisation for Economic Co-operation and Development. Disponível em: <http://www.oecd.org/home/0,2987,en_2649_201185_1_1_1_1_1,00.html>. Acesso em: 20 abr. 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Holding, administração corporativa e unidade estratégica de negócio:** uma abordagem prática. 3 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003. OMC: Organización Mundial del Comercio. Disponível em: <<http://www.wto.org/indexsp.htm>>. Acesso em: 26 jun. 2005.

PAES, P. R. Tavares. **Manual das sociedades anônimas:** legislação, jurisprudência, modelos e formulários. 20. ed. rev. e ampl. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1996.

PAOLUCCI, Luigi Filippo. **I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi.** Milano: UTET Libreria, 2000.

PÉCORA, José Flávio. Simpósio Nacional sobre “Trading Companies”. São Paulo: IDORT, 1972.

PERA, Sergio le. **Joint Venture y sociedad**: acuerdos de coparticipación empresaria. Buenos Aires: Astrea, 2001.

PROPERSI, Adriano; ROSSI, Giovanna. **I consorzi**. 17. ed.. Milano: Il Sole 24 ore , 2003.

RASMUSSEN, U. W. **Holdings e joint ventures**: uma análise transnacional de consolidações e fusões empresariais. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 1991.

RESENHA JANEIRO 2007. Dados gerais do setor calçadista de Franca. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/arquivo.asp?op=14>> Acesso em: 10 jan. 2007.

RÍOS, Aníbal Sierralta. **Joint venture internacional**. Buenos Aires: Depalma, 1996.

RIZZO, Marçal Rogério. **Consórcio de exportação em arranjos produtivos locais – Um estudo de caso da Brazon de Birigui (SP)**. 2005. 56f. Monografia (Pós-Graduação em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas)-Universidade Federal de Lavras. Disponível em: <<http://www.apemebi.com.br/portugues/institucional.htm>> Acesso em: 31 ago. 2006.

RODRIGUES, Suzana Braga. Formação de alianças estratégicas em países emergentes: o caso Brasil-China. In: _____. **Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROMANO, Rosella. **I consorzi**. 2. ed. Milano: Maggioli Editore, 2000. (Coleção puntolinea).

SALOMÃO FILHO, Calixto. **Direito concorrencial**: as estruturas. São Paulo Malheiros, 2002.

SATRA. **World Footwear Markets 1999**. England: Satra Technology Centre, 1998.

SEBRAE. **Arranjos produtivos locais**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/arranjosprodutivoslocais.asp>>. Acesso em: 27 set. 2006.

_____. As Micro e Pequenas Empresas na Exportação Brasileira - Brasil e Estados - 1998 a 2004. **Exportações das MPE segundo a intensidade tecnológica dos produtos**, p. 28. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa_exportacao3/composicao4.asp> Acesso em: 30 set. 2006.

_____. **Tributação sistema simples**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/tributacao_simples.asp> Acesso em: 30. set. 2006.

SECRETARIA DO COMÉRCIO EXTERIOR. Portaria n. 15, de 17 de novembro de 2004. Consolida as disposições regulamentares das operações de exportação. **Diário Oficial da União**: República Federativa do Brasil. Poder Legislativo, Brasília, DF, 23 nov. 2004. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/legislacao/portarias/secex/2004/prtsecex15_2004.pdf>. Acesso em: 27 set. 2006.

SINDASPCG. Sindicato dos Despachantes Aduaneiros. **Consórcio de Exportação**. Disponível em: <<http://www.sindaspcg.com.br/servicos/04.htm>. Acesso em 10 out. 2006.

SILVA, Adriana Rodrigues. **Country paper Brazil** Expert Group Meeting on the promotion of SME export consortia, p. 2. United Nations Industrial Development Organization. Olbia, Italy, 22-24 September 2005. Disponível em: <<http://www.unido.org/doc/13090>>. Acesso em 30 out. 2005.

SILVA, Roberto Luiz. **Direito comunitário e da integração**. Porto Alegre: Síntese, 1999.

SIMÃO FILHO, Adalberto. **Franchising**: aspectos jurídicos e contratuais. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TARREGA, Maria Cristina Vidotte Blanco. **Associações consorciais**. Barueri: Manole, 2004.

TEDESCHI, Guido Arturo. **Consorzi, Riunioni Temporanee e GEIE. L'associazionismo imprenditoriale nei pubblici appalti**. 2. ed. Milano: Giuffré, 2001.

THORSTENSEN, Vera. **OMC**: as regras do comércio internacional e a nova rodada de negociações multilaterais. São Paulo: Aduaneiras, 2001.

UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION. **Development of clusters and networks of SMEs**: The UNIDO programme: a guide to export consortia. Vienna, 2003. Disponível em: <<http://www.unido.org/file-storage/download/?file%5fid=31067>>. Acesso em: 28 out. 2005.

_____. **The UNIDO Cluster/Network Development Programme**: the italian experience of industrial districts. Disponível em: <<http://www.unido.org/doc/4310>>. Acesso em: 28 out. 2005.

_____. Federexport Guide to Export Consortia. **Export Consortia**: an overview. Viena, 2003, p. 8. Disponível em: <<http://www.unido.org/file-storage/download/?file%5fid=16733>>. Acesso em: 28 out. 2005.

VARONI, Luciana Mara. **Consórcio de Exportação**: Opção para a micro, pequena e média empresas exportar – Um estudo de caso da Brazon. 2005. 76 f. Centro Universitário Toledo. Disponível em: <<http://www.apemebi.com.br/portugues/institucional.htm>> Acesso em: 31 ago. 2006.